

Міністерство освіти і науки України  
Головне управління державної служби України  
Івано-Франківський національний технічний  
університет нафти і газу  
Кафедра державного управління

**Малімон В. І.**

**Комунікаційна політика в діяльності державного службовця**

Івано-Франківськ

2008

Міністерство освіти і науки України  
Головне управління державної служби України  
Івано-Франківський національний технічний  
університет нафти і газу  
Кафедра державного управління

**Малімон В. І.**

**Комунікаційна політика в діяльності державного службовця**

*Навчальний посібник*

*Друге видання*

Івано-Франківськ

Місто-НВ

2008

**УДК 007: 351; 321.02**

**ББК 67. 9 (4 Укр)**

**М-19**

**Малімон В.І. Комунікаційна політика в діяльності державного службовця: Навч. посібник. – 2-ге вид. доп. і розш. - Івано-Франківськ: Місто - НВ, 2008. – 344 с.**

У навчальному посібнику розглядаються складові комунікативної компетентності державних службовців, висвітлюються питання інформаційної взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування з громадськістю. Розроблений посібник у відповідності з робочою програмою дисципліни, чинним навчальним планом підготовки фахівців за спеціальністю «Державна служба» (спеціалізація «Адміністративний менеджмент»).

Посібник призначений для викладачів та слухачів магістратури спеціальності «Державна служба», а також для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які підвищують кваліфікацію у закладах післядипломної освіти або шляхом самоосвіти.

**Рецензенти:**

*Скуратівський В.А.*, доктор філософських наук, професор, професор кафедри соціальної і гуманітарної політики Національної академії державного управління при Президентові України (м.Київ);

*Марчук В.В.*, доктор історичних наук, професор, завідувач кафедри політології Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (м.Івано-Франківськ).

**Рекомендовано до друку Вченою радою  
Івано-Франківського національного технічного  
університету нафти і газу  
(протокол №10/461 від 28 листопада 2007 року)**

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	7
<b>ТЕМА 1. ТЕОРЕТИКО - МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНИХ УМІНЬ</b>	
1.1. Системно - структурний аналіз спілкування як специфічного виду діяльності.....	12
1.2. Комунікативні вміння як наукова категорія.....	19
1.3. Психолого - педагогічні фактори та умови формування комунікативних умінь.....	25
1.4. Психологічні основи розвитку комунікативної компетентності державних службовців.....	32
<b>ТЕМА 2. ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЇ</b>	
2.1. Основні складові комунікативної діяльності.....	40
2.2. Комунікація як акт спілкування.....	52
2.3. Комунікаційний процес.....	56
<b>ТЕМА 3. ВИДИ КОМУНІКАЦІЇ</b>	
3.1. Види комунікацій.....	60
3.2. Форми комунікації.....	66
3.3. Політичні комунікації.....	70
<b>ТЕМА 4. ІНФОРМАЦІЙНЕ СУСПІЛЬСТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ</b>	
4.1. Інформація як філософська категорія і соціально - політичне явище.....	74
4.2. Інформаційне суспільство та тенденції його розвитку.....	81
4.3. Роль інформаційної влади в демократизації сучасного українського суспільства.....	86
4.4. Інформаційна політика як фактор трансформації українського суспільства.....	88
<b>ТЕМА 5. БАЗОВІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ІНФОРМАЦІЙНОГО РЕСУРСУ</b>	
5.1. Поняття інформаційного ресурсу.....	93
5.2. Інформаційний ресурс у контексті процесів інформатизації, відкритості та ринкових перетворень.....	98
5.3. Управління інформаційними ресурсами глобальної економіки.....	101
<b>ТЕМА 6. ІНФОРМАЦІЙНА РЕВОЛЮЦІЯ ЯК НЕОБХІДНА ПЕРЕДУМОВА ВИНИКНЕННЯ СУЧАСНИХ ПРОЦЕСІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ</b>	
6.1. Інформаційна революція як внутрішньо - трансформаційний процес сьогодення: позитивні та негативні аспекти.....	110
6.2. Комунікаційні системи епохи формування глобального суспільства.....	115

6.3. Концепція нетократії.....	118
<b>ТЕМА 7. ГЛОБАЛЬНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМ МАСОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ</b>	
7.1. Розвиток масово - комунікаційних процесів у контексті глобалізму.....	123
7.2. Діяльність інформаційних агентств світу в умовах формування глобального комунікаційного простору.....	126
7.3. Глобальні засоби масової комунікації як новий фактор міжнародних відносин.....	132
<b>ТЕМА 8. ЗАСОБИ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В ПРОЦЕСАХ ДЕМОКРАТИЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА</b>	
8.1. Поняття та правовий статус засобів масової інформації в Україні.....	136
8.2. Засоби масової інформації в процесах демократичних трансформацій українського суспільства.....	142
<b>ТЕМА 9. ЗАХИСТ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ФУНКЦІЯ ДЕРЖАВИ</b>	
9.1. Поняття та сутність інформаційної безпеки.....	147
9.2. Компетенція держави у сфері інформаційної безпеки.....	152
<b>ТЕМА 10. СОЦІАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНФОРМАТИЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ</b>	
10.1. Інформатизація суспільства - основа сучасних соціальних технологій...	157
10.2. Проблеми зміни мотивацій у необхідності інформатизації при реорганізації органів державного управління.....	165
10.3. Вибір стилів ухвалення управлінських рішень з використанням сучасних інформаційних технологій.....	174
<b>ТЕМА 11. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ</b>	
11.1. Основні проблеми формування інформаційно - технологічного простору функціонування органів державного управління.....	180
11.2. Автоматизація документообігу в органах державного управління.....	184
11.3. Шляхи модернізації процесу інформатизації органів державного управління.....	188
11.4. Досвід зарубіжних країн щодо розробки та реалізації програми електронного урядування: уроки для України.....	199
<b>ТЕМА 12. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ З ЕЛЕКТРОННИМИ ДОКУМЕНТАМИ</b>	

12.1. Електронне урядування - шлях до ефективності та прозорості державного управління.....	210
12.2. Порівняльна характеристика традиційного та електронного документообігу.....	213
12.3. Системи електронного документообігу та діловодства для органів влади різного рівня.....	215

### **ТЕМА 13. ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ЯК КОМУНІКАТИВНИЙ АСПЕКТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

13.1.Зв'язки з громадськістю (ПР) як фактор державної політики.....	223
13.2.Професія PR - радника: вимоги, умови та функції.....	228
13.3. Рольова участь паблік рилейшнз у процесах політичної глобалізації.....	239

### **ТЕМА 14. ІМІДЖ ЯК ІНТЕГРАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ**

14.1. Формування іміджу місцевих державних адміністрацій в Україні.....	244
14.2. Місцеві чиновники у формуванні іміджу влади.....	248

### **ТЕМА 15. ПУБЛІЧНИЙ ВИСТУП У ДІЛОВОМУ СПІЛКУВАННІ**

15.1. Етапи підготовки і проведення публічного виступу.....	251
15.2. Установлення контакту з аудиторією.....	258

### **ТЕМА 16. СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ПЕРЕГОВОРІВ**

16.1. Мета і завдання переговорів.....	262
16.2. Етапи підготовки і проведення переговорів.....	264

<b>ПІСЛЯМОВА.....</b>	<b>270</b>
-----------------------	------------

<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>274</b>
---------------------	------------

<b>СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....</b>	<b>339</b>
--	------------

## ПЕРЕДМОВА

Сучасне оновлення всіх аспектів життєдіяльності суспільства, перехід до ринкових відносин, поява нових форм господарювання неминуче пов'язані з суттєвими змінами у відносинах між суб'єктами виробничого процесу. З'явилась нагальна потреба у кваліфікованих працівниках, здатних взаємодіяти, налагоджувати ділові стосунки з партнерами, оптимізувати міжособистісні відносини, долати комунікативні бар'єри, організовувати людей на досягнення спільної мети. Саме спілкування і зокрема комунікативні вміння, що його забезпечують, є суттєвим засобом здійснення будь - якої професійної діяльності, у тому числі й фахової діяльності державного службовця. Їх розвиток значною мірою обумовлює рівень професійної майстерності. Професійна майстерність фахівця має ґрунтуватись, з одного боку, на спеціальних професійних знаннях та різнобічних фахових вміннях, а з іншого – на вмінні спілкуватись індивідуально або колективно з виконавцями різних соціальних ролей (статусних, позиційних, ситуаційних), на знанні та дотриманні норм професійного спілкування.

Реформування українського суспільства робить пошук нових досконалих шляхів професіоналізації та функціонування державної служби основною проблемою розвитку системи державного управління, оскільки характер змін, які відбуваються в суспільстві, потребує не просто оновлення традиційних схем державно - управлінських відносин, а наповнення новим змістом професійної діяльності державних службовців щодо здійснення та реалізації державної влади. Проблема професіоналізації державної служби набуває важливого значення і в контексті орієнтації України на європейську інтеграцію. З огляду на стратегічне завдання України щодо здійснення комплексу системних перетворень і створення внутрішніх передумов для вступу до Європейського Союзу наближення державної служби до загальноприйнятих її засад для країн - членів ЄС набуває особливо актуального значення, що, у свою чергу, зумовлює посилення вимог до професійних знань, умінь та навичок державного службовця. Отже, метою даного посібника є дослідження й узагальнення проблеми формування комунікативної компетентності державних службовців як складової професій-

ної компетентності, виявлення позитивних аспектів формування комунікативної компетентності в науковій теорії та практиці, і, на цій основі, визначення перспективних можливостей удосконалення професійної компетентності державних службовців у сучасних умовах, оскільки актуальність формування комунікативної компетентності в контексті професіоналізації державної служби визначається соціальним і нормативним завданням, поставленим державою перед цією галуззю, та реалізується на основі нормативних документів у системі державної служби.

Життєва практика засвідчує, що недостатньо лише усвідомлювати наявність тих чи інших процесів, які супроводжують процес здійснення комунікації в системі державної служби, чи під час надання певних громадських послуг, головне - сформувати у суб'єктів управлінської діяльності практичні ефективні вміння та навички комунікації, створити умови для оволодіння ними комунікативною компетентністю та її реалізацією в повсякденній практиці.

Очевидним є факт, що взаємодія комунікантів у процесі спілкування неминуче передбачає їхній певний душевний настрій, моральну готовність брати участь у процесі комунікації. Така готовність нерідко (а в процесі ділового спілкування завжди) набуває свідомого, вольового характеру, хоча інколи вона постає як щось глибше, як своєрідна підсвідома сутність. Це можна пояснити тим, що маючи схильність спілкуватися та спілкуючись з собі подібними, мовець більше відчуває себе людиною, тобто відчуває розвиток своїх природних задатків (Кант).

Саме ця властива повноцінному існуванню людини здатність до спілкування, тобто до сприйняття у свій внутрішній світ "зовнішніх" цінностей інших "Я", з якими вона спілкується, та готовність до спричиненої комунікативними процесами перебудови її власної суб'єктивності і називається відкритістю особистості. Відсутність такої здатності, зосередженість людини винятково на внутрішніх цінностях та проблемах свого власного життєвого простору відповідно називається замкненістю особистості. Характеристика відкритості/замкненості особистості як суб'єкта мовлення доповнюється ще однією її характеристикою,



а саме: діалогічністю. Ця характеристика приносить у готовність спілкування суттєві смислові та мовно - мовленнєві нюанси.

Комплексна програма підготовки державних службовців, яка затверджена Указом Президента України від 09.10.2000 р. № 1212/2000, серед низки проблем, що потребують вирішення, визначає наступні:

- визнання професійного навчання як обов'язкової невід'ємної складової професійної діяльності державних службовців та осіб з кадрового резерву, роботи з персоналом та розвиток гарантованих державою умов для такого навчання;
- формування змісту професійного навчання та організація навчального процесу відповідно до потреб економічного і соціального розвитку держави на основі впровадження сучасних наукових досліджень та широкого використання вітчизняного і іноземного досвіду у сфері державного управління та державної служби.

Багатоаспектність функцій і завдань, що реалізуються органами державної влади та органами місцевого самоврядування у різноманітних сферах, актуалізують необхідність отримання професійної підготовки та її постійного оновлення відповідно до потреб економічного та соціального розвитку країни, становлення громадянського суспільства. Особливо це стосується керівних посад. Сьогодні освітньо - кваліфікаційна структура кадрів ще не відповідає вимогам професійно - кваліфікаційних характеристик посад державних службовців. Недостатніми є обсяги та якість підготовки фахівців в освітній галузі "Державне управління". Усе це обумовлює подальший розвиток системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, уточнення її завдань з урахуванням необхідності формувати керівну еліту держави, а також забезпечення розширення навчання фахівців. Для цього повинно бути запроваджено новітні технології навчання, що дозволить прискорити виконання завдань Програми.

Комунікативна освіта є суттєвою складовою фахової підготовки, а тому нею мають оволодіти і державні службовці. Для удосконалення системи комунікативної освіти України потрібне науково обґрунтоване її реформування, яке

неможливо здійснити без глибокого розуміння психіки людини, виявлення її потенціалу, без формування її як суб'єкта соціального та професійного життя, здатного до самовизначення та самореалізації. Процес реформування освіти має зумовити зміни у змісті, структурі та технології навчання, створення теоретичної та практичної моделі формування комунікативних умінь слухачів магістратури.

**Мета вивчення дисципліни** "Комунікаційна політика в діяльності державного службовця" - сприяти формуванню грамотних спеціалістів, здатних правильно орієнтуватися в комунікативному просторі.

**Завдання дисципліни** - отримання слухачами систематизованих знань про сучасні методи успішної комунікації, формування позитивного враження масової аудиторії стосовно вибраного об'єкта, зокрема, органу державного управління та місцевого самоврядування.

У результаті вивчення дисципліни слухачі магістратури спеціальності „Державна служба” повинні **знати:**

- історію розвитку методів успішної комунікації;
- історію розвитку зв'язків з громадськістю як системи методів впливу ;
- місце цих методів в теорії комунікації;
- основи теорії комунікації, способи формування комунікаційного простору;
- елементи іміджелогії, засоби та методи формування іміджу керівника, організації, підприємства;
- методи визначення цільової аудиторії та формування каналів зв'язку з нею;
- психологічні аспекти роботи з цільовою аудиторією;
- правові аспекти та законодавчі обмеження застосування методів впливу;
- особливості роботи в кризових ситуаціях;
- методи виявлення та протидії заходам опонентів та конкурентів;
- принципи організації зв'язків з громадськістю юридичної особи та органів влади;

**вміти:**

- оцінити проблемну ситуацію;

- провести пошук необхідної інформації в мережі ІНТЕРНЕТ та в засобах масової інформації;
- скласти календарний план переходу з проблемної ситуації до позитивної;
- визначити цільові аудиторії;
- визначити необхідні канали комунікації для доступу до цільових аудиторій;
- сформувати ключові повідомлення;
- встановити канали зворотного зв'язку для оцінки ефективності проведеної роботи та її коректування.

Набуті теоретичні знання та практичні вміння і навички дозволять сформувати належний рівень комунікативної компетентності та інформаційної культури державних службовців.

**ТЕМА 1**  
**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ**  
**КОМУНІКАТИВНИХ УМІНЬ**

- 1.1. Системно - структурний аналіз спілкування як специфічного виду діяльності
- 1.2. Комунікативні вміння як наукова категорія
- 1.3. Психолого - педагогічні фактори та умови формування комунікативних умінь
- 1.4. Психологічні основи розвитку комунікативної компетентності державних службовців

**1.1. Системно - структурний аналіз спілкування як специфічного виду діяльності**

Психіка людини, згідно з розробленою вітчизняними психологами теорією, як виявляється, так і формується в діяльності. Діяльність є необхідною умовою оволодіння людиною соціальним досвідом, цінностями, установками суспільства та перетворення останніх у внутрішній світ людини. Комунікативні вміння формуються і виявляються в комунікативній діяльності, а їх наявність забезпечує ефективне здійснення цього виду діяльності. Спорідненим з поняттям “комунікативна діяльність” є поняття “спілкування”, що історично склалось раніше. Спілкування як прояв суто людського – одна з інваріантних тем соціальної філософії і соціальної теорії взагалі. Протягом історії розвитку філософського та суспільствознавчого знання поступово формувалися різні напрями підходу до феномену спілкування, від загальнофілософського його розуміння відокремлювалися специфічні способи трактування людських взаємин. Одним з центральних при цьому став соціально - філософський підхід, який істотно відрізняється від соціально - наукового та побутового тим, що не обмежується отождивленням спілкування з розмовою, діалогом, “обміном думками” тощо, а розглядає його в структурі інформаційного процесу. Поряд із соціально - філософ-

ським поступово формувався і розвивався соціологічний підхід до розуміння сутності спілкування.

Проблема людських взаємин з самого початку її виникнення характеризується посиленою увагою фахівців галузі професійної моралі, спеціалістів педагогічної та психологічної науки, етиків, філософів. У контексті уявлень сучасної філософії про сутність міжсуб'єктного спілкування по - іншому сприймаються ті ідеї класиків світової соціальної філософії, які мають безпосереднє відношення до “людського виміру” суспільних зв'язків. У цьому плані інтерес представляють ті положення Л. Фейєрбаха, в яких він характеризує сутність людини як суб'єкта людських взаємин. Помітне місце в загальнофілософському трактуванні спілкування належить К. Марксу та “неомарксистам”. У теорії К. Маркса були досліджені формально-логічні й змістові ознаки спілкування як складової суспільної дійсності. У філософсько - соціальній літературі з проблем спілкування помітно виділяються праці соціальних філософів - ідеалістів І. Льїна, С. Франка і особливо М. Бердяєва. Вони наголошували на тому, що світ людини – це, насамперед, її соціально - духовний світ. Саме соціальність робить індивідів суб'єктами історичних змін і як такі вони діють у межах існуючих відносно стійких суспільних взаємозв'язків. У міркуваннях з приводу соціальності центральний пункт у М. Бердяєва утворює особистість, яка визнає інші особистості і спільноту особистостей. Зазначається, що у своєму бутті особистість неминуче контактує із суспільством, адже людина є “істота метафізично соціальна”. Проблема співвідношення соціальності, людини і спілкування становила одне з головних положень вчення такого відомого вченого із соціальної філософії, як П. Сорокіна, який аналізує феномен комунікативної взаємодії як найпростішу модель соціальної поведінки. На думку О. Леонтєва, спілкування є процесом, який спричиняється умовою безпосередньої колективності.

Поняття “спілкування” відносять до базових категорій психологічної науки, так само як категорії “відображення”, “діяльність” тощо. Існує широкий спектр поглядів щодо розуміння цього феномена та багато його визначень. З філософської точки зору спілкування визначається як одна з форм життєдіяль-

ності, сукупність соціальних зв'язків і відносин, спосіб внутрішньої організації та еволюції різних систем. У найзагальнішому вигляді людське спілкування визначається як форма соціального зв'язку людей, характеризується обміном інформацією на основі взаєморозуміння та в умовах певної взаємодії. Воно розглядається як процес безпосереднього чи опосередкованого контактування, який має на меті навмисний вплив на поведінку, стан, погляди, діяльність партнера зі спілкування, невід'ємна умова різних форм соціального та індивідуального життя. У широкому значенні поняття "спілкування" включає в себе найрізноманітніші контакти з живою та неживою природою. Наприклад, спілкування з книгою, комп'ютером.

Аналіз дидактичної та лінгводидактичної літератури свідчить, що проблема становлення комунікативної особистості цікавить багатьох зарубіжних та вітчизняних педагогів. Теоретичну базу дидактичних аспектів розвитку комунікативних якостей індивіда розробляли Г. Ващенко, В. Сухомлинський, Ю. Бабанський, О. Піскунов, Г. Сухобська, Л. Мацько, М. Пентилюк, Л. Паламар, С. Єрмоленко та ін. Загальні закономірності та механізми спілкування розроблені в працях Б. Ананьєва, Г. Андреевої, Л. Виготського, Б. Ломова, В. Мясіщева, Б. Паригіна, С. Рубінштейна. Наукові основи сутності, особливостей, структури спілкування досліджуються О. Бодальовим, В. Кан - Каликом, А. Киричуком, Я. Коломінським, Н. Кузьміною, О. Леонтьєвим, В. Семиченко.

У різноманітності типів інтерпретацій, підходів до феномена спілкування поступово викристалізовувалися як основні два підходи – інформаційний та діяльнісний. Кожний з них має сильні сторони і певні обмеженості.

Інформаційний підхід передбачає розгляд спілкування як процесу передачі будь - якої інформації за посередництва знакових систем комунікатором та прийому її реципієнтом. Очевидно, що цей підхід суттєво звужує поняття спілкування та не надає його повну картину. Г. Андреева з цього приводу влучно зазначає, що описувати весь процес людської комунікації в термінах теорії інформації було б не коректно, оскільки залишаються поза увагою деякі його важливі характеристики, а саме:

1) в комунікативному процесі відбувається не просто рух інформації, а активний обмін нею, при якому особливу роль грає значущість того чи іншого повідомлення. Це можливо коли інформація не просто прийнята, але й зрозуміла, усвідомлена. Взаємне інформування двох індивідів, кожен з яких виступає як активний суб'єкт, передбачає налагодження сумісної діяльності;

2) обмін інформацією обов'язково передбачає психологічний вплив на партнера з метою зміни його поведінки. Ефективність комунікації вимірюється саме тим, наскільки вдалося цей вплив здійснити. У суто інформаційних цілях, заснованих на теорії інформації, нічого такого не відбувається;

3) комунікативний вплив, як результат обміну інформацією, можливий лише коли учасники спілкування володіють єдиною чи схожою системою кодування та декодування. Але навіть знаючи значення одних і тих самих слів, люди не завжди розуміють їх однаково. Причинами цього є різниця в соціальних, політичних, вікових та професійних особливостях комунікаторів;

4) в умовах людської комунікації періодично виникають так звані комунікативні бар'єри, які носять соціальний і психологічний характер. Причини містяться у відмінностях світогляду, світовідчуття та світосприймання, психологічних особливостях тих, хто спілкується (наприклад, надмірна сором'язливість одних, потаємність других, непримиренність інших).

У 70 - ті роки минулого століття широко обговорювалося питання співвідношення двох основних категорій психологічної науки – спілкування та діяльності. У цей час спілкування переважно досліджувалось як основний фактор психічного розвитку, який визначає його ефективність та специфіку. Однак М. Лісіна не обмежилась дослідженнями впливу спілкування, а натомість запропонувала свою пояснювальну схему, яка дозволила описати структуру самого спілкування, визначити його специфіку і виявити якісну своєрідність його форм. Науковець стала розглядати спілкування як особливий вид діяльності, а саме комунікативну діяльність, предметом якої є інша людина, взаємодію двох або більше людей, спрямовану на узгодження, об'єднання їх зусиль з метою налагодження відносин задля досягнення спільного результату. Комунікативна дія-

льність, на її думку, здійснюється за допомогою експресивно-мімічних засобів, мовних і предметно - діючих. При цьому М. Лісіна наголошує, що маються на увазі не всі предметно - діючі засоби, а тільки ті, які використовуються для цілей спілкування і що спілкування в певній ситуації стає частиною спільної діяльності, яка виступає вже як деяке більш широке ціле. Вона визнає, що основною і вихідною формою спілкування як в історичному розвитку, так і в індивідуальному є матеріальне, предметне спілкування, яке нерозривно пов'язане з спільною практичною діяльністю.

Подальше накладення схеми предметної діяльності О. Леонтєва на реальності спілкування відкрило певні перспективи. По - перше, оскільки структура діяльності на той час була достатньо пророблена та операціоналізована, комунікативна діяльність набула чітких структурних компонентів. По - друге, підхід до спілкування як до діяльності дозволяв співвіднести спілкування з іншими видами діяльності людини та зрозуміти його специфіку і місце в системі загальної життєдіяльності людини. По - третє, розуміння спілкування як діяльності (на відміну від поведінки) висувало на перший план його внутрішній потребу - мотиваційний шабель, що виводило дослідження за межі реєстрації комунікаційних операцій, які спостерігались. Зовнішні та внутрішні шаблі спілкування виступили співпідпорядкованими структурними елементами єдиної психологічної категорії. Таким чином, загальна сітка структурних компонентів діяльності (предмет, потреба, мотив, засоби та продукти) була накладена на реальність спілкування та наповнена конкретним "комунікативним" змістом.

Використання діяльнісного підходу дозволило систематизувати різні форми спілкування та виділити їх структурні компоненти. Необхідно вказати, що типологізація спілкування багато в чому залежить від самого принципу підходу до аналізу явища.

На даному етапі науковці розглядають діяльність та спілкування в єдності.

Найбільш розробленим є особистісний підхід до спілкування як до одного з видів діяльності та взаємодії між людьми. Якісно новим підходом у питанні



співвідношення категорій спілкування та діяльності вважаються праці вітчизняних психологів і педагогів І.Зязюна, В.Семиченко. Сутність їх підходу полягає в теоретичному обґрунтуванні спілкування як специфічної багатофункціональної системи міжособистісної взаємодії. Це важливе у методологічному відношенні положення лягло поряд з іншими в основу розробленої нами моделі формування комунікативних умінь студентів-аграрників.

Так, О. Злобіна стверджує, що пізнання, праця та спілкування виникли одночасно та розвиваються під взаємним впливом, є формами людської діяльності. Г. Андреева запропонувала своє розуміння діяльності та спілкування. З її точки зору, не лише праця, а й спілкування в процесі праці є діяльністю та її своєрідним дериватом. Б. Ломов бачить спілкування та діяльність як дві сторони соціального буття людини, спілкування - як самостійну і специфічну форму активності суб'єкта. На думку О. Леонтьєва, спілкування не в усіх випадках виступає самостійною діяльністю, хоча і є одним з видів діяльності. Важливо те, що воно може виступати як компонент інших некомунікативних видів діяльності. О. Бодальов, визначаючи спілкування як взаємодію людей, вважає, що воно є вплетеним в діяльність і виступає умовою її виконання. Підкреслюючи значення феномена спілкування, В. Мерлін стверджує, що лише завдяки йому "... складається така взаємодія людей, яка забезпечує досягнення спільної мети".

Багато дослідників дійшли висновку про те, що спілкування грає пріоритетну роль в діяльності. Однак, Л. Буєва вважає, що спілкування та діяльність – це "... дві взаємопов'язані, відносно самостійні, але нерівнозначні сторони даного (індивідуального чи суспільного) процесу життя." Д. Ельконін розглядає спілкування як вид комунікативної діяльності чи діяльності спілкування, яка виступає самостійною на певному етапі розвитку людини.

Цікавою видається точка зору Т. Драгунової про те, що спілкування – це особлива діяльність, яка існує з одного боку у вигляді вчинків людей по відношенню один до одного, а з іншого – у формі роздумів про вчинки товариша і взаємовідносини з ним. З подібною думкою зустрічаємося і у А. Веденого, який ототожнює спілкування, взаємодію і відносини. У наш час зі специфічного

об'єкта, предмета дослідження спілкування перетворилось у спосіб, чи навіть принцип, вивчення і пізнавальних процесів, і особистості в цілому. Отже, з позиції діяльнісного підходу спілкування розглядається в двох аспектах: в якості атрибута діяльності (О. Бодальов, В. Кан - Калик, В. Киричук, Н. Кузьміна, Б. Ломов) та в якості самостійного виду суб'єкт - об'єктної діяльності – комунікативної (М. Каган, Б. Ананьєв, Л. Буєва, Я. Коломінський, О. Леонтьєв, О. Мудрик, В. Мясищев, Б. Паригін). Причина розбіжностей у точках зору полягає в тому, що діяльність є активністю, спрямованою на перетворення об'єкта, а спілкування – це взаємодія, де об'єкт та суб'єкт збігаються. Вчені сходяться у визнанні за діяльністю та спілкуванням наявності спільної якості – бути відносно самостійними формами соціальної активності. Дійсно, не існує діяльності поза спілкуванням, а спілкуванню притаманні всі характеристики діяльності.

Як суб'єктом, так і об'єктом комунікативної діяльності виступає людина. Специфіка комунікативної діяльності полягає в тому, що спілкуючись з оточуючими, особа одночасно може і має виступати в ролі суб'єкта і об'єкта спілкування. Як суб'єкт вона пізнає свого партнера, визначає ставлення до нього (інтерес, байдужість, симпатія чи неприязнь), впливає на нього з метою розв'язання певної задачі. У свою чергу, ця особа сама є об'єктом пізнання для того, з ким спілкується. Партнер адресує їй свої почуття та намагається вплинути на неї. При цьому слід підкреслити, що перебування людини в двох “іпостасях” (об'єкта і суб'єкта) характерне для будь-якого виду безпосереднього спілкування. Існує дві форми інформаційної активності: виконання (той, хто сприймає повідомлення – об'єкт) та взаємодія (той, хто сприймає – суб'єкт). Обидві форми рівно необхідні в спілкуванні. Від кожного учасника вимагається здатність поєднувати в собі позиції об'єкта і суб'єкта діяльності, чергуючи ці ролі. У результаті спілкування реалізуються суб'єкт - суб'єктні відносини, тобто специфічна діяльність “... з обробки людей людьми.” .

Предметом комунікативної діяльності є внутрішній світ людини. Згідно з логікою О. Леонтьєва предмет діяльності стає її мотивом. Однак людина – досить складний предмет, що містить у собі множину різних якостей. Конкрети-

зуючи це положення стосовно комунікативної діяльності, М. Лісіна зазначила, що "... мотиви спілкування мають втілюватися в тих якостях самої людини та інших людей, заради пізнання та оцінки яких даний індивід вступає у взаємодію з кимсь з оточуючих." Серед цих якостей були виділені три групи: 1) пізнавальні, в яких інша людина виступає як джерело відомостей та організатор нових вражень; 2) ділові, де інша людина є партнером у сумісній практичній діяльності, помічником, взірцем правильних дій; 3) особистісні – людина розглядається як особистість, член суспільства, представник певної його групи. Залежно від цілей та мотивів учасників спілкування, задля яких воно організовується, виділяють такі його види: педагогічне, ділове та міжособистісне. У будь-якому випадку інша людина виступає носієм певних властивостей, виконує цілком визначену функцію та задовольняє конкретну комунікативну потребу – в співробітництві, нових враженнях, пізнанні, визнанні, повазі, співпереживанні, взаєморозумінні.

Комунікативна діяльність за своєю природою є нормативною і виходить з визнання кожного з учасників цього акту за особу, гідну поваги. Визнання особистої значимості партнерів, що, в свою чергу, зумовлює відповідальне, раціональне, поважливе ставлення до них, утворює центральний пункт процесу взаємодії.

## **1.2. Комунікативні вміння як наукова категорія**

Знання особливостей комунікативної діяльності дозволяють людині орієнтуватися в комунікативних ситуаціях, прогнозувати свою поведінку і реалізувати потенційні можливості в цій діяльності. Разом з тим, повноцінною вважаємо лише ту комунікативну діяльність, що базується не лише на спеціальних знаннях, а й дозволяє людині розвивати та вдосконалювати комунікативні вміння.

Ознайомлення з доробком багатьох вчених дало можливість дійти висновку про різні підходи у визначенні сутності поняття "комунікативні вміння", їх змісту та складових. Наявна індивідуальна варіативність системи представлених у

дослідженнях комунікативних умінь. Так, Н. Косова вважає комунікативні вміння узагальненим критерієм сформованості комунікативної активності на поведінковому рівні, способом моделювання процесу спілкування і його регуляції. У свою чергу, Н. Плешкова ототожнює поняття “комунікативні вміння” та “вміння спілкування”, приходить до висновку, що вміння спілкування – це оволодіння системою психічних та практичних операцій цілеспрямованої взаємодії в різноманітних умовах життєдіяльності. Т. Шепеленко наголошує на тому, що за своєю сутністю комунікативні вміння являють собою властивість особистості, засновану на вольових якостях та характерологічних рисах, здібностях.

Названі визначення не взаємовиключають, а доповнюють один одного. Їх наявність обумовлена реальною складністю комунікативної діяльності та існуванням різних ознак, виділених авторами як найбільш суттєві і покладених в основу класифікації. Вченими зроблені також численні спроби описати комунікативні вміння, виділити головні, представити їх у певній системі, класифікувати. Наприклад, І. Бруслова наголошує на важливості для ефективної комунікативної діяльності таких умінь, як вміння бути лідером, вміння ініціювати спілкування, гнучко орієнтуватись в умовах, в яких воно відбувається, активність, самостійність та незалежність, стриманість у відносинах з партнером, проникливість, уважність. До проблеми комунікативних умінь також звертається в своїх працях Ф. Гоноболін, вказуючи, що співрозмовники мають вміти в процесі спілкування стати на точку зору один одного, мати в будь-який момент взаємодії більш-менш адекватне уявлення про хід думок партнера. Це “розуміння розуміння” є надзвичайно важливою властивістю. З цього приводу А. Макаренко зазначав про необхідність вміння читати на людському обличчі, подавати себе у спілкуванні, володіти своїми емоціями, налаштовувати себе на взаємодію. Ним також розглянуті аспекти мовленнєвої діяльності. У свою чергу, В. Сухомлинський писав про необхідність вміти бачити в очах людини складність духовного світу, про вміння поставити себе на місце іншого, перевтілюватися. Виділяючи в структурі спілкування зміст (комунікацію) та форму (взаємодію),

які відповідно характеризуються поняттями вербальні і невербальні засоби та взаєморозуміння, співпереживання, ступінь згоди, Б. Паригін практично визначив основні комунікативні вміння, тобто вміння володіння вербальними та невербальними засобами спілкування, вміння розуміти партнера, співпереживати, доходити згоди.

Заслуговує на увагу спроба класифікувати та описати зміст комунікативних умінь, яка належить О. Леонтьєву. Як основні, ним виділено такі вміння спілкування: вміння керувати своєю поведінкою (вольові якості), спостережливість, гнучкість (якості уваги), вміння читати по обличчю, розуміти, а не лише бачити, адекватно моделювати особистість співрозмовника, його психічний стан за зовнішніми ознаками (вміння соціальної перцепції), вміння оптимально будувати своє мовлення в психологічному плані (вміння мовленнєвого та немовленнєвого контакту), вміння усвідомлення, систематизації та переносу інформації (гностичні вміння).

Дана проблема знаходить відображення і в праці Л.Савенкової. Вона будує свою систему комунікативних умінь та розподіляє їх на три блоки:

- проектування спілкування (вміння вибрати та композиційно побудувати зміст спілкування, налаштуватись на спілкування з певною аудиторією, вміння створити творче самопочуття в спілкуванні);

- організація спілкування (вміння самопрезентації, вміння здійснювати “комунікативну атаку”, здійснювати орієнтування в ситуації спілкування, вміння керувати своєю поведінкою в процесі спілкування, вміння встановлювати емоційний контакт);

- регулювання спілкування (вміння здійснювати вербальне спілкування, вміння використовувати паралінгвістичну систему знаків, вміння розподіляти увагу, володіти матеріалом, вміння соціальної перцепції, вміння адекватно моделювати особистість співрозмовника, прогнозувати реакції партнера, вміння знаходити адекватний засіб для передачі змісту, захопити ініціативу в спілкуванні, вміння використовувати систему пристосувань, вміння здійснити непідготовлену комунікацію, вміння переносити відомі знання, навички, варіанти

рішень, прийоми спілкування в нові ситуації, знаходити нові способи розв'язання комунікативних ситуацій на основі вже відомих).

Дещо подібний, але не тотожний перелік комунікативних умінь запропоновано В. Кан - Каликом та Н. Нікандровим. Вони вважають, що ефективно спілкування відбувається за наявності: вміння швидко та правильно орієнтуватись в змінних умовах спілкування; вміння правильно планувати та здійснювати систему комунікації, зокрема її важливу ланку – мовленнєвий вплив; вміння швидко та точно знаходити адекватні змісту акту спілкування комунікативні засоби, що відповідають одночасно і творчій індивідуальності людини, і ситуації спілкування, індивідуальним особливостям співрозмовника; вміння постійно відчувати та підтримувати зворотній зв'язок; вміння транслювати свою дружність, добре ставлення; вміння чітко та емоційно відкрито висловлювати свої почуття та думки.

Л. Павлова виділяє серед комунікативних умінь такі:

- вміння чітко визначати предмет суперечки;
- вміння правильно оперувати в суперечці поняттями термінами, тобто вміння виділяти основні, опорні поняття, зв'язані з предметом суперечки, ретельно відбирати терміни, необхідні для обговорення висунутої проблеми;
- вміння визначати тактику в суперечці;
- вміння зберігати спокій і приятельський тон протягом усієї суперечки;
- вміння слухати, обираючи доречний у конкретній ситуації спілкування вид слухання;
- вміння правильно оцінювати поведінку учасників спілкування, тобто розуміти мову невербального спілкування;
- вміння мислити правильно логічно і послідовно будувати свій виступ, давати аргументовані відповіді, тобто спиратися на логіку, мати високу культуру мислення;
- вміння доводити свою точку зору, знання структури і видів доказу;

- вміння спростовувати точку зору опонента, викриваючи неправильні твердження супротивника, тобто вміти користуватися логічною операцією спростовання;
- володіння такими полемічними прийомами, як гумор, іронія, сарказм, “зведення до абсурду”, “поворотний удар”, “підхоплення репліки”, “атака запитаннями”, “довід до людини”, “апеляція до публіки” і ін.;
- вміння правильно формулювати запитання й уміло відповідати на них;
- вміння передбачати можливі викрути супротивника і бути психологічно готовим до них .

В. Кручек вважає за доцільне виокремити високий, достатній, середній та низький рівень сформованості комунікативних умінь.

*Високий рівень* сформованості комунікативних умінь характеризується стійкою потребою у спілкуванні, усвідомленням та визнанням цінності комунікативної діяльності та комунікативних умінь, що має практичний вихід і є регулятором комунікативної поведінки. Надбанням свідомості особистості є ґрунтовні узагальнені та систематизовані знання з сутності процесу спілкування, його закономірностей, які детермінують її поведінку. Володіння різноманітними методами та прийомами виконання комунікативних дій на рівні майстерності, творче їх використання.

Відносини з партнерами визначаються розвиненими комунікативними якостями. Міміка, жести естетично виразні, властива техніка та культура мовлення, його логіка, переконливість, емоційність. Комунікативні дії оперативні, доречні, адекватні ситуації та особливостям партнера, своєрідні за формою та змістом.

*Достатній рівень* передбачає наявність стійкого позитивного ставлення до спілкування, вираженої потреби у спілкуванні, емоційного сприйняття його значення та вмінь, що обслуговують цю діяльність. Повнота та глибина знань про техніку спілкування, зацікавленість у поповненні такої інформації, її гнучке застосування, можливість адекватного сприймання інформації та оцінки соціальних об'єктів, мотивів поведінки, здійснення цілеспрямованого впливу та

готовність до взаємодії та сформованість інших значущих для комунікації якостей особистості.

Адекватне сприйняття партнерів зі спілкування, відносна легкість встановлення контакту, передбачення можливих варіантів реакцій партнера в більшості випадків. Показники відповідають характерним для високого рівня сформованості вмінь, однак застосування знань та навичок стереотипне, моделювання ситуацій з новими умовами, в нестандартних обставинах викликають труднощі. Іноді виявляється невідповідність дій ситуації, особливостям партнера, зміна ситуації чи взаємодія з іншим партнером не призводить до зміни способів дії.

*Середній рівень.* Потреба в комунікації носить епізодичний характер та не сприяє прояву більшої активності у встановленні контактів. Властиве розуміння змісту та цінності спілкування, включаючи суб'єктивний момент, тобто власне ціннісне ставлення, значущість комунікативних умінь у професійній діяльності частково усвідомлена. Недостатньо систематизовані знання про спілкування та етикет, обмежене використання методів та прийомів, тяжіння до застосування типових, звичних засобів комунікації. Досвід спілкування аналізується в разі виникнення ускладнень.

Взаємодія організовується переважно на змістовому рівні, необхідність встановлення емоційного контакту викликає труднощі. Комунікативні дії здійснюються не на основі знань, а на основі емпіричного досвіду. Невербальна поведінка часто не відповідає ситуації спілкування. Неприродність міміки, жестів. Мовлення монотонне, уповільнене або надміру швидке. Слабке володіння соціальною перцепцією, емпатією. Неспроможність точно моделювати співрозмовника, його можливі дії у відповідь, невміння “вловити” реакцію. Комунікативно значущі якості особистості розвинені недостатньо. Спостерігаються непоодинокі випадки припущення серйозних помилок у виборі адекватних засобів впливу. Шаблонність комунікативної поведінки. Часті прояви розгубленості, нервовості, невпевненості та напруженості при спілкуванні з аудиторією.

*Низький рівень.* Потреба в спілкуванні та його культурних формах практично не усвідомлюється, знання про цінність спілкування відзначаються пове-



рхневим засвоєнням без сформованого власного ставлення. Знання комунікативної діяльності неповні, безсистемні, відрізкові, носять лише емпіричний характер. Власна комунікативна діяльність не аналізується, відсутній потяг до її вдосконалення. Комунікативна діяльність недостатньо вміла та неефективна.

Повна відсутність вміння самопрезентації. Сприймання партнера на основі виключно на основі зовнішніх проявів. Схильність легко міняти власну думку про співрозмовника під впливом суджень інших. Комунікативні дії виконуються на побутовому рівні. Невміння встановлювати контакт навіть у стандартних умовах, моделювати та аналізувати комунікативну ситуацію. Способи впливу переважно неадекватні ситуації. Комунікативні якості несформовані. Вміння спілкуватись практично не розвинені. Властива інертність, небажання долати труднощі у спілкуванні.

### **1.3. Психолого - педагогічні фактори та умови формування комунікативних умінь**

Формування комунікативних умінь виступає засобом визначення студентами власних можливостей, оволодіння професійною діяльністю, запорукою її успішного здійснення в майбутньому. Обґрунтуванням шляхів підготовки майбутніх фахівців до комунікативної діяльності займались В. Сластьонін, М. Тарасович, О. Щербаков, Н. Кузьміна, Л. Савенкова, Т. Яценко, І. Зязюн та ін.

Науковці розглядають процес формування комунікативних умінь як свідомий та творчий. Студент має знати що робити, як робити та практично застосовувати свої знання. Для досягнення цієї мети, прояву цих ознак наявності вміння є два важелі, якими можна оперувати в навчально-виховному процесі. Перший представлений змістом предмета, другий важіль стосується методики або системи педагогічних впливів, організації навчання, що забезпечує цілеспрямовану гностичну діяльність студентів. Дуже важливо правильно визначити систему необхідних знань як базу для формування комунікативних умінь та комплекс методів та прийомів, що будуть застосовані. Обидва важелі взаємопов'язані та взаємообумовлюють один одного, в їх основу покладені ті ж самі

явища, які у першому випадку реалізуються в матеріальних засобах – навчальних матеріалах, а в другому – у визначеній педагогічній послідовності навчальних дій.

Визначення системи знань передбачає добір змісту навчального матеріалу, знаходження оптимального обсягу інформації для ефективного оволодіння комунікативними вміннями зважаючи на вже наявний рівень обізнаності студентів щодо комунікативної діяльності. Процес формування комунікативних умінь буде тим успішнішим, чим більшою мірою людина оволодіє відповідними знаннями. Зміст навчального матеріалу з сутності комунікативної діяльності є одним з педагогічних факторів формування комунікативних умінь. Його системність та науковість, відповідність досягненням сучасної науки, забезпечення свідомого засвоєння навчального матеріалу студентами – умови формування комунікативних умінь.

Практика показує неефективність роботи з удосконалення стихійно сформованих комунікативних умінь студентів тільки на інформаційному рівні, тобто шляхом простого сприймання ними навчальної інформації. О.Бодальов з цього приводу слушно наголошує на тому, що завданням соціальної підготовки особистості є не лише навчання правилам успішної комунікативної діяльності, а й створення умов для якісної зміни психічних властивостей осіб, які взаємодіють, необхідних для справжнього творчого спілкування. Формування комунікативних умінь неможливе без активної гностичної діяльності кожного студента. Суттєві позитивні зміни у психології суб'єктів можуть відбутися лише у процесі інтеріоризації знань через їх практичне застосування при виконанні вправ та завдань у певній завчасно визначеній послідовності. Для свідомого засвоєння інформації важливо чергувати теоретичну комунікативну підготовку з практикою, необхідний їх взаємозв'язок. Підвищенню результативності процесу формування умінь, на нашу думку, сприятиме урізноманітнення пропонованих студентам комунікативних завдань, їх поступове ускладнення, створення ситуацій, які вимагатимуть застосування знань та умінь у нових, нестандартних умовах, творчого підходу при пошуку способу розв'язання проблеми.

Оволодіння комунікативними вміннями можливе лише в процесі такого навчання, яке за своїми характеристиками відповідатиме комунікативній діяльності, тобто є комунікативно спрямованим. Спілкування за таких умов виступає і як засіб, і як умова, і як мета навчання. Комунікативно-діяльнісний підхід до організації процесу формування комунікативних умінь передбачає наявність у студентів практики монологічного та діалогічного мовлення, злиття спілкування і навчання, застосування діалогових форм, методів та прийомів навчання, коли в навчальній діяльності формуються не лише пізнавальні дії, а й система взаємин, відбувається спілкування. Цей підхід узгоджується з теорією, згідно якої психіка людини як проявляється, так і формується тільки в діяльності. Варто зазначити, що всі ресурси запропонованих методів та прийомів не використовуватимуться, а процес формування комунікативних умінь уповільнюватиметься при відсутності уваги до успіхів та невдач кожного студента, аналізу зроблених кроків до вдосконалення, постійної рефлексії комунікативної поведінки. Таким чином, були названі фактори формування комунікативних умінь, які стосуються організації цього процесу: взаємозв'язок теоретичної комунікативної підготовки з практикою; зміст та динаміка комунікативних завдань; застосування знань у нестандартних умовах; досвід монологічного та діалогічного мовлення; форми, методи та прийоми навчання. Вплив цих факторів на формування комунікативних умінь пов'язаний з дотриманням відповідних умов: забезпечення узгодженості та наступності змісту теоретичних та практичних занять; різноманітність та поступове ускладнення запропонованих комунікативних задач; застосування діалогових методів, прийомів та форм навчання; навчання студентів уважному ставленню до комунікативної поведінки, заохочення до її аналізу.

Процес формування комунікативних умінь не є суто індивідуальною роботою, а вимагає присутності групи, участі в групових формах роботи. В процесі виконання діяльності у людини формуються відносини з людьми, які здійснюють з нею цю діяльність. За даних обставин її результативність залежить не тільки від зусиль самого студента, а й визначатиметься всіма учасниками, зок-

рема ступенем довіри та доброзичливості, готовності підтримати, допомогти, мірою усвідомлення спільної відповідальності. Ефективність формування комунікативних умінь студента великою мірою визначається тим, яке місце він посідає в системі доступних йому відносин, що склались у групі та ставленням студента до членів групи. Міжособистісні відносини, створюючи емоційну атмосферу колективу, впливаючи на самопочуття, настрої особистості, виступають досить впливовим фактором формування комунікативних умінь. Членом групи також є викладач, який організовує роботу з удосконалення комунікативних умінь. Від того, які стосунки моделюються викладачем, який особистісний смисл несе для кожного студента їх зміст, залежить формування цілісного суб'єкта комунікативної діяльності. Відносини "викладач - студент" або сприяють спілкуванню, або гальмують цей процес. Незважаючи на вік, студенти шукають у викладачі доброзичливу, розуміючу людину. У викладачів, які в особі студента бачать не лише зовнішні сторони, а й внутрішні, переважно позитивні якості, яких вирізняє зацікавлене, доброзичливе ставлення до студентів, почуття поваги їх гідності, розвинена комунікативна спрямованість, товариськість, справедливість, емоційність, здатність тонко відчувати іншого, слухачі виявляють комунікативну активність, ініціативу, вільно висловлюють свої думки. Більшість студентів мають розвинені комунікативні якості, сформовані комунікативні вміння. У викладачів, схильних підтримувати холодний, повчальний тон, які слабо орієнтуються у внутрішніх рисах студентів, акцентують увагу на їх невдачах, а на заняттях чути лише монологічне мовлення, студентам властива низька комунікативна активність, на заняттях до активної роботи залучені тільки деякі з них, кого викликали. Увага викладача за даних обставин спрямовується на надання інформації та перевірку її засвоєння. Обмеження викладачем контактів зі студентами, орієнтація на підкорення їх волі викладача, на безумовне прийняття ними всіх вимог і, як наслідок, незадоволення та звинувачення у неповазі, невихованості веде до непорозумінь, виникненню бар'єрів та не сприяє формуванню комунікативних умінь. При нестійких стосунках з викладачем, що характеризуються полярними проявами у поведінці, сту-

денти почуваються розгубленими, відчують розчарування, страх, почуття образи, мусять зосереджуватись на тому, щоб відповідати настрою викладача, його очікуванням, що ускладнює встановлення психологічного контакту, не захочує до співпраці, підриває довіру. У вищих закладах освіти викладач є основною фігурою, на яку покладається відповідальне завдання формування комунікативних умінь студентів. До його особистісних, професійних якостей та здібностей висуваються серйозні вимоги. Він має характеризуватись як зріла, сформована особистість, фахівець, спеціаліст педагогічної галузі, викладач, якому вже притаманні розвинені комунікативні вміння, такі педагогічні якості та здібності, що сприятимуть формуванню комунікативних умінь у студентів. Важливу роль відіграють не окремі методичні прийоми чи заходи, навіть не знання самі по собі, а насамперед особистість викладача, тобто сукупність його емоційно-вольових та характерологічних якостей, у нашому випадку – комунікативних якостей. За словами К. Ушинського, “... лише особистість може впливати на розвиток ... особистості, лише за допомогою характеру можна формувати характер”. Процес навчання починається з авторитету викладача. Основа авторитету – відверті, доброзичливі стосунки між педагогом та студентами. Він є таким атрибутом, який викладач отримує не безпосередньо, а заслуговує його. Авторитет – це досконалість знання предмету викладання. Так само для авторитету важливими є питання мовлення, постави, комунікативної поведінки. Авторитетний педагог захочує студентів до навчальної діяльності і результати його праці є кращими. Комунікативна компетентність викладача як система внутрішніх ресурсів, необхідних для здійснення ефективної комунікативної дії в педагогічній взаємодії, відіграватиме значну роль, гальмуючи чи прискорюючи процес формування комунікативних умінь студентів. Неспроможність висловлюватись чітко, логічно, лаконічно, керувати спілкуванням, організувати взаємодію зі студентами, дефіцит емпатійних проявів, які визначаються настроєм педагога та вибіркоким ставленням до студентів, іншими суб’єктивними причинами, ускладненість розуміння внутрішнього стану слухачів, передбачення та визначення характеру власного впливу на них, що є свідченнями низької кому-

нікативної компетентності, призводить до порушення взаєморозуміння, зниженню результативності педагогічного впливу.

Формування комунікативних умінь є діяльністю, а тому являє собою систему, що складається з внутрішнього спонукального та зовнішнього виконавчого елементів. Спонукальний елемент виявляється через потреби, інтереси, мотиви як об'єктивну основу виникнення діяльності та мету, як ідеалізований передбачений результат діяльності та її предмет. Для того, щоб індивід міг завжди виявити свій комунікативний потенціал, необхідно, щоб кожна з властивостей набула стійкості, тобто стала рисою характеру. А це можливо, якщо джерелом цих проявів стануть потреби, інтереси, мотиви особистості. Успішність вдосконалення комунікативних умінь, як і будь-якої іншої діяльності, суттєво залежить від наявності ціннісного ставлення до спілкування, мотивів, міри їх усвідомлення.

При появі внутрішньої мотивації, вимоги, що висуваються до індивіда ззовні, поступово інтеріоризуються, стають внутрішніми, формулюється мета діяльності, визначаються завдання з її реалізації. Впливи, які найбільш прямо відносяться до власних інтересів та потреб, сприймаються та диференціюються точніше. Мотив та цілепокладення формування комунікативних умінь також є педагогічними факторами формування комунікативних умінь, а створення позитивної мотивації студентства до формування комунікативних умінь та ціннісного ставлення до комунікативної діяльності – відповідною їм умовою.

Таким чином, враховуючи доробки науковців, результати опитування викладачів щодо ймовірних факторів формування комунікативних умінь, ми виділили наступні психолого-педагогічні фактори формування комунікативних умінь студентів. За способом впливу їх можна поділити на чотири групи, які представлені на рисунку 1.1.



*Рис. 1.1. Психолого-педагогічні фактори формування комунікативних умінь*

Перша група (змістові фактори) стосується змістового компонента діяльності з формування комунікативних умінь, друга група (спонукальні фактори) стосується мотиваційного компонента, третя група містить організаційні фактори, що здійснюють вплив через специфіку організації процесу, четверта група (соціально зумовлені фактори) об'єднує фактори, що стосуються суб'єктів даної діяльності.

Варто підкреслити, що виділені фактори та умови, що детермінують процес формування комунікативних умінь, являють собою сукупність взаємопов'язаних компонентів.

#### **1.4. Психологічні основи розвитку комунікативної компетентності державних службовців**

Реформування українського суспільства робить пошук нових досконалих шляхів професіоналізації та функціонування державної служби основною проблемою розвитку системи державного управління, оскільки характер змін, які відбуваються в суспільстві, потребує не просто оновлення традиційних схем державно - управлінських відносин, а наповнення новим змістом професійної діяльності державних службовців.

Аналіз вітчизняних публікацій з даної проблематики свідчить про наявність суто констатуючих положень щодо можливого покращання комунікативної компетентності державних службовців, таких як: удосконалення мистецтва спілкування, зміна ставлення до процесу спілкування, усвідомлення існування типових перешкод на шляху до ефективного спілкування тощо. Узагальнюючий аналіз таких положень дає можливість зробити висновки про відсутність практичних розробок, спрямованих на підвищення комунікативної компетентності державних службовців та акценті на вербальних засобах комунікації. Життєва практика засвідчує, що недостатньо лише усвідомлювати наявність тих чи інших процесів, які супроводжують процес здійснення комунікації в системі державної служби, чи під час надання певних громадських послуг, головне - сформувати у суб'єктів управлінської діяльності практичні ефективні вміння та навички комунікації, створити умови для оволодіння ними комунікативною компетентністю та її реалізацією в повсякденній праці, адже аналіз першоджерел з психології управління дозволяє виділити більш широке коло засобів комунікативного процесу, а, відповідно й впливу, до яких дослідники відносять мовлення, оптико - кінетичну систему знаків, паралінгвістичну та екстралінгвістичну системи знаків, систему організації простору та часу комунікації.

Відсутня у дослідників і єдність у визначенні терміна "комунікативна компетентність". Проаналізувавши найбільш поширені з визначень, навівши основні складові процесу комунікації(джерело повідомлення, способи кодування повідомлення, власне повідомлення, канал передачі повідомлення, механізми



декодування повідомлення, одержувач повідомлення, зворотній зв'язок між відправником та отримувачем повідомлення) і, взявши до уваги психологічні феномени, які супроводжують процес спілкування та можуть вплинути на кінцевий результат інтерпретації отриманої інформації, ми визначимо комунікативну компетентність як здатність забезпечити якісний та повний процес передачі інформації учасниками комунікативної взаємодії за умови усвідомлення й використання відповідних засобів психологічного впливу. Екстраполюючи ж досягнення психології в галузь державного управління та аналізуючи фактори, що впливають на розвиток комунікативної компетентності державного службовця, необхідно зазначити, що найбільшій увазі в цьому контексті набувають досягнення наступних напрямів психологічної науки:

- біхевіористичного (Б.Скіннер) ;
- соціально - когнітивного (А.Бандура, Дж.Роттер) ;
- гуманістичного (А.Маслоу, Дж.Келлі) ;
- феноменологічного (К.Роджерс) .

Усі вищезгадані концепції підкреслюють активну позицію суб'єкта стосовно світу, необхідність розвитку соціального партнерства, акцентують увагу на необхідності навчання, заснованому на спостереженні та моделюванні. І, на думку дослідників, приділення відповідної уваги їх розвиткові з боку суб'єктів управлінської діяльності приводитиме до зростання самоповаги, підвищення самооцінки суб'єктів управління загалом, сприятиме оптимізації управління в цілому та зростанню комунікативної компетентності зокрема, оскільки саме через спілкування визначаються питання сприйняття та розуміння людьми один одного, лідерство та керівництво, згуртованість та конфліктність, міжособистісні взаємини тощо. До того ж, серед якостей, які є нормативними для державних службовців, комунікативність є саме тією ознакою, яка опосередковує інші. Адже саме через спілкування особистість реалізує інформаційно - комунікативну, регуляторно-комунікативну та афективно - комунікативну функції, а, отже, і безпосередньо розвиває такі якості характеру, як відповідальність, послідовність, цілеспрямованість, вимогливість, тактовність та багато інших, що безпо-

середньо впливають на реалізацію поставлених перед державним службовцем у професійній сфері завдань.

Психологічні методи впливу вже довели свою ефективність у багатьох соціальних сферах, саме тому, на нашу думку, їх використання є доцільним у системі підготовки державних службовців, оскільки розробка й впровадження нових психолого - комунікативних механізмів впливу забезпечить їх додатковими засобами формування комунікативної компетентності й оптимізації професійної діяльності в системі державної служби. У сучасній літературі з психології управління комунікації визначають як інформаційні взаємодії, в які вступають люди, і, які підтримують при виконанні своїх функціональних обов'язків чи посадових функцій. Дослідження показують, що від 50% до 90% робочого часу припадає на комунікацію. При цьому 85% японських, 73% американських та 63% англійських управлінців вважають комунікативну некомпетентність основною перешкодою на шляху підвищення ефективності діяльності організації. Дослідження свідчать, що до 70% всієї інформації, яка отримується на робочому місці керівником і його підлеглими, перебуває поза контролем організації й отримується під час неформального міжособистісного спілкування. Згідно з статистичними даними, в низхідних організаціях, (до яких відносять і систему державної служби через свою ієрархічну структуру), лише 20% інформації доходить до безпосередніх виконавців. Водночас аналіз наукових праць вітчизняних та зарубіжних фахівців у галузі державного управління дає підстави стверджувати, що значна частина інформації, задіяної в процесі виконання поставлених перед державним службовцем завдань, передається переважно в процесі міжособистісної комунікації, і якість інформаційного обміну, що здійснюється, великою мірою залежить від рівня розвиненості комунікативної компетентності учасників управлінського процесу, їх налаштованості на досягнення взаєморозуміння, наявності якісних міжособистісних мереж спілкування в організації, знання основних компонентів комунікативного процесу та багатьох інших факторів, що прямо чи опосередковано впливають на якість передачі чи отримання (декодування) інформації, необхідної для здійснення якісного управлінського

впливу. Отже, від рівня розвиненості комунікативної компетентності залежить якість здійснення комунікації, а відповідно й виконання поставлених завдань. Ми можемо припустити, що якість інформаційного обміну безпосередньо залежить від повноти та адекватності його здійснення, і, за умови усунення перешкод на шляху передачі інформації, якість комунікативної взаємодії покращиться. Втрати інформації, на думку дослідників, відбуваються через:

- свідоме чи несвідоме викривлення інформації людиною залежно від її суб'єктивної оцінки;
- соціально - демографічних особливостей персоналу організації;
- особливостей культури, традицій;
- соціально - психологічного клімату організації;
- наявності чітко визначених та нормативно закріплених посадових інструкцій;
- невідповідності структури організації структурі ефективної комунікації;
- комунікативної компетентності управлінського персоналу.

Існує також низка факторів, які впливають на якість (в нашому випадку досягнення комунікативних цілей) спілкування, які в процесі здійснення комунікаційного процесу тісно пов'язані між собою. Це, зокрема:

- невербальні сигнали;
- статус організації;
- статус працівника;
- гендерні відмінності;
- конструктивний зворотній зв'язок;
- відкритість в спілкуванні;
- розвиненість комунікативних мереж;
- мовні шаблони;
- культурний контекст;
- наявність комунікативних бар'єрів;
- метаспілкування (приховані припущення, висновки та інтерпретації сторін, що формують основу відкритих повідомлень);
- інші контекстуальні фактори.

Зважаючи на фактори, що справляють вплив на якість здійснення комунікації, ми можемо зробити висновок, що комунікація в будь-якій організації являє собою єдність двох взаємопов'язаних аспектів: комунікації як структури, а саме: традицій, норм, стереотипів, що вже склалися та комунікації, як динамічного процесу, в якості елемента професійної діяльності людей та їх взаємовідносин. Саме останній елемент є надзвичайно важливим для нас, адже важливою характеристикою комунікативного процесу є намір його учасників вплинути один на одного, забезпечити адекватне розуміння інформаційного повідомлення співрозмовником (персоналізацію), а необхідними умовами для цього є не просто використання єдиної мови, а, що є найважливішим - однакове розуміння комунікативної ситуації, якого можна досягнути лише досконалим володінням державним службовцем технологією управлінського спілкування, що базується на загальному розумінні процесу комунікації, усвідомленні та вмінні розрізняти комунікативні стилі та ланцюги, увазі до невербальних аспектів комунікації, всім тим, що складає зміст поняття комунікативної компетентності і безпосередньо впливає на якість виконання поставлених перед державним службовцем завдань. Відповідно зростає роль освітнього компонента в системі проходження державної служби, адже особливо важливою для періоду реформ є висока кваліфікація та професійна однорідність апарату державного управління, що дає можливість забезпечити професійну основу конституційної єдності системи влади та здійснювати вертикальні та горизонтальні переміщення державних службовців.

Отже, психологічною поетапною стратегією зміни комунікативної поведінки суб'єкта управлінської діяльності та формування комунікативної компетентності державного службовця має стати послідовний, свідомий перехід від стану необізнаності в стан обізнаності, від стану обізнаності до стану знання та вміння зіставляти свої цілі та інтереси з цілями та інтересами організації, і нарешті, до зовнішнього вияву комунікативної поведінки спрямованої на максимальне досягнення ефективної управлінської діяльності, що великою мірою забезпечується рівнем розвиненості комунікативної компетентності.

## **Питання для розгляду та обговорення**

- 1.Що являє собою процес формування комунікативних вмінь?*
- 2.Назвіть основні складові комунікативної компетентності*
- 3.Визначте роль законів діалектики у процесі спілкування.*
- 4.Які Ви знаєте психолого-педагогічні фактори формування комунікативних вмінь?*
- 5.Від чого залежить ефективність комунікації?*

## **Список використаної літератури**

- 1.Альбуханова-Славская К.А. Деятельность и психология личности. – М.: Наука, 1980. – 335 с.
- 2.Альбуханова-Славская К.А. Личностный аспект проблемы общения // Проблема общения в психологии. – М.: Наука, 1981. – С. 218-241.
- 3.Ананьев Б.Г. Психология и проблемы человекознания. Избр. психол. тр. / Академия педаг. и социал. наук, Москвск. психол.-социал. ин-т; А.А. Бодалев (ред.) – М., 1996. – 384 с.
- 4.Андреева Г.М. Социальная психология: Учеб. – М.: Аспект Пресс, 1996. – 376 с.
- 5.Барановська Л.В. Навчання студентів професійного спілкування: Монографія. – Біла Церква, 2002. – 256 с.
- 6.Бодалев А.А. Восприятие и понимание человека человеком. – М.: Изд-во МГУ, 1982. – 200 с.
- 7.Бодалев А.А. Общение и формирование личности // Социальная психология личности. – М.: Наука, 1979. – С. 25-34.
- 8.Бодалев А.А. Психология общения. – Москва-Воронеж: Изд-во ин-та практ. психол., 1995. – 186 с.
- 9.Бруслова И.Ю. Формирование коммуникативных качеств у студентов // Советская педагогика. – 1982. – №7. – С. 59-63.
- 10.Бубер М. Я и Ты: Пер. с нем. – М.: Высшая шк., 1993. – 175 с.
- 11.Будева Л.П. Человек: деятельность и общение. – М.: Мысль, 1978. – 216 с.

- 12.Гоноболин Ф.Н. Книга об учителе. – М.: Просвещение, 1965. – 260 с.
- 13.Добрович А.Б. Общение: наука и искусство. – 2-е изд-е. – М.: Знание, 1980. – 158 с.
- 14.Драгунова Т.В. О некоторых методах обучения и воспитания: Сб. ст. – М., 1967. – С. 53-56.
- 15.Ельконин Д.Б. К проблеме периодизации психического развития в детском возрасте // Вопросы психологии. – 1971. – №1. – С. 47-54.
- 16.Злобіна О.Г., Онуфрієва Н.М. Тенденції розвитку міжособистісного спілкування. – К.: ТОВ “Знання”, 1980. – 21 с.
- 17.Каган М.С. Мир общения: проблемы межсубъектных отношений. – М.: Политиздат, 1988. – 319 с.
- 18.Кан-Калик В.А. Учителю о педагогическом общении. Книга для учителя. – М.: Просвещение, 1987. – 190 с.
- 19.Киричук В.О. Психолого-педагогічні умови стимулювання соціально-комунікативної активності старшокласників: Дис... канд. пед. наук: 13.00.01. – К., 1997. – 198 с.
- 20.Кисельгоф С.И. Формирование у студентов педагогических умений и навыков в условиях университетского образования. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1973. – 152 с.
- 21.Коваль А.П. Ділове спілкування: Навч. посіб. – К.: Либідь, 1992. – 185 с.
- 22.Коломинский Я.Л. Психология общения. – М.: Знание, 1974. – 96 с.
- 23.Косова Н.М. Формирование коммуникативной активности будущего учителя: Дис... канд. пс. наук: 19.00.01. – М., 1988. – 258 с.
- 24.Кручек В.А. Формування комунікативних умінь студентів вищих аграрних закладів освіти в процесі вивчення психолого-педагогічних дисциплін. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук. - К., 2004.
- 25.Лабунская В.А. Психология экспрессивного поведения. – М.: Знание, 1989. – 87 с.
- 26.Леонтьев А.А. Педагогическое общение. - М.: Знание, 1989. – 47 с.
- 27.Леонтьев А.А. Психология общения. – 2-е изд-е. – М.: Смысл, 1997. – 365 с.
- 28.Лисина М.И. Проблема онтогенеза общения. – М.: Педагогика, 1989. – 144 с.

- 29.Лукач Д.И. Общение и социальная регуляция поведения индивида // Психологические проблемы социальной регуляции поведения. – М.: Наука, 1976. – С. 64-84.
- 30.Макаренко А.С. Некоторые выводы из моего педагогического опыта // Избранные произведения: В 3 т. – 2-е изд-е. – К.: Рад. шк., 1985. – Т.3: Общие проблемы педагогики. – 590 с.
- 31.Маркс К. Социология: Пер. с нем. / Ин-т социологии РАН, Моск. высш. шк. соц. и экон. наук. – М.: Канон-Пресс-Ц, 2000. – 432 с.
- 32.Мелибруда Е. Я – Ты – Мы: психологические возможности улучшения общения: Пер.с польск. – М.: Прогресс, 1985. – 256 с.
- 33.Мерлин В.С. Очерки исследования личности. – М., 1976.
- 34.Миккин Х.Х. Роль коммуникативных учений в межличностном общении: Автореф. дис... канд. пс. наук: 19.00.01./ МГУ им. М.В.Ломоносова. – М., 1977. – 17 с.
- 35.Нестеренко Л. Психологічні основи розвитку комунікативної компетентності державних службовців // Вісник НАДУ.-2004.-№3.
- 36.Павлова Л.Г. Спор, дискуссия, полемика. Кн. для уч-ся ст. кл. ср. шк. – М.: Просвещение, 1991. – 127 с.
- 37.Парыгин Б.Д. Анатомия общения: Учеб. пособ. – С-Пб, 1999. – 301 с.
- 38.Пассов Е.И. Коммуникативный метод обучения иноязычному говорению. – 2-е изд-е. – М.: Просвещение, 1991. – 223 с.
- 39.Петровская Л.А. Компетентность в общении: Социально-психологический тренинг. – М.: Изд-во МГУ, 1989. – 216 с.
- 40.Платонов К.К. О знаниях, навыках, умениях // Советская педагогика. – 1963. – №11. – С. 98-103.
- 41.Решетников В.И. Формирование у школьников приемов умственной деятельности как один из путей успешного обучения. – Владимир, 1973. – 184 с.
- 42.Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. – М.: Педагогика, 1989. – Т.1. – 485 с.

- 43.Савенкова Л.А. Формирование коммуникативных умений воспитателя в педагогическом вузе: Дис... канд. пед. наук: 13.00.01. – К., 1987. – 137 с.
- 44.Савенкова Л.О. Комуникативна атака у формуванні навичок педагогічного спілкування // Педагогіка і психологія. – 1998. – №4. – С. 100-106.
- 45.Савенкова Л.О. Педагогічне спілкування: Навч. посіб. – К.: КДЕУ, 1997. – 226 с.
- 46.Семиченко В.А. Психология общения. – К.: Магистр-S, 1997. – 152 с.
- 47.Сластенин В.А. Педагогика: Учеб. пособ. для студентов пед. учеб. заведений. – М.: Школа-Пресс, 1997. – 512 с.
- 48.Сухомлинський В.О. Слово про слово // Вибрані твори: В 5 т. – К., Рад. шк., 1980. – Т.5. – 678 с.
- 49.Таранов П.С. Приемы влияния на людей. – М.: ФАИР, 1997. – 608 с.
- 50.Тарасевич Н.М. Избранные произведения: В 5 т. – К.: Рад. шк., 1979. – Т.1. – 686 с.
- 51.Ушинский К.Д. Три элемента школы // Избр. произв. – М.-Л., 1946. – Вып. 3. – 387 с.
- 52.Шепеленко Т.Л. Формирование коммуникативных учений студентов экономического университета в процессе изучения психолого-педагогических дисциплин: Дис... канд. пед. наук: 13.00.01. – К., 1998. – 221 с.

## **ТЕМА 2**

### **ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЇ**

- 2.1. Основні складові комуникативної діяльності.
- 2.2. Комунікація як акт спілкування.
- 2.3. Комунікаційний процес.

#### **2.1. Основні складові комуникативної діяльності**

Сьогодні маємо як значну кількість визначень поняття "комунікація", так і теорій комунікації. Наприклад, американські вчені Данс і Ларсон вказують, що



у працях американських комунікативістів вживається більше 120 визначень комунікації, а американський дослідник Андерсон стверджує, що, аналізуючи зміст семи підручників з теорії комунікації, він нарахував близько 250 різних теорій комунікації.

Зростання інтересу вчених до проблем комунікації спостерігається з другої половини ХХ ст. Насамперед, це було пов'язано з розвитком кібернетики, математичної теорії комунікації та сучасних електронних систем зв'язку. З появою праць Н. Вінера, К. Шеннона, У. Ешбі поняття „комунікація”, „інформація”, „інформаційний обмін” отримали широке розповсюдження в найрізноманітніших галузях науки.

Розвиток досліджень масової комунікації пов'язують з ім'ям німецького соціолога М. Вебера, який ще на початку ХХ ст. обґрунтував необхідність вивчення преси в соціологічному аспекті, сформулював соціальні вимоги до журналіста, розробив методи аналізу преси.

Сучасні дослідники розглядають комунікацію в таких аспектах:

- комунікація як трансмісія;
- комунікація як розуміння;
- комунікація як вплив;
- комунікація як інтеракція;
- комунікація як обмін;
- комунікація як компонент суспільних процесів.

В радянській філософії проблема комунікації переважно аналізувалася в межах діяльнісного підходу як специфіка суб'єкт - суб'єктних відносин, а також в поняттях суспільних відносин, форм людського спілкування, діалогу (Г. Батіщев, М. Бахтін, В. Біблер, Л. Буєва, О. Злобіна, М. Каган). Наукові основи сутності, особливостей, структури спілкування досліджувались О. Бодальовим, В. Кан - Каліком, А. Киричуком, Я. Коломінським, О. Леонтьєвим, В. Семиченко, Б. Ананьєвим, Г. Андреевою, І. Коном, М. Каганом, О. Леонтьєвим та В. Мясичевим. Загальним закономірностям та механізмам спілкування присвячені праці Л. Виготського, Б. Ломова, Б. Паригіна, С. Рубінштейна. Проблему фор-

мування комунікативних умінь майбутнього вчителя досліджувала М. Васильєва, до проблеми володіння словом як професійним вмінням звертались А. Макаренко, В. Сухомлинський, К. Ушинський, С. Шацький, І. Зимня, В. Ільїн, Н. Синиця, Ю. Львова, Г. Сагач. Обґрунтуванням шляхів підготовки майбутніх фахівців до комунікативної діяльності займались К. Платонов, В. Сластьонін, М. Тарасович, О. Щербаков, Т. Яценко, І. Зязюн та ін.

Серед праць сучасних українських авторів, які системно досліджують проблеми комунікації, праці яких мають більш загальний характер, слід відзначити таких: В. Бебик, Н. Власенко, О. Гриценко, В. Горбатенко, О. Зернецька, В. Іванов, О. Картунов, М. Костенко, Т. Костецька, В. Королько, О. Литвиненко, С. Makeєва, Е. Макаренко, М. Михальченко, В. Мойсєєв, Я. Підпригорщук, Г. Почепцов, А. Розкошний, А. Ручка, І. Слісаренко, О. Соснін, М. Требін, Л. Тупчієнко, Л. Чупрій, Д. Швець, В. Щербіна, Т. Шульга та ін.

Розглядаючи комунікативну діяльність як процес взаємодії конкретних особистостей, які певним чином сприймають один одного, ставляться один до одного, обмінюються інформацією та впливають один на одного, ряд авторів (Б. Ананьєв, Г. Андрєєва, І. Кон, М. Каган, Я. Коломінський, О. Леонтєєв, В. Мясищев та ін.) відокремлюють в її структурі гностичну (або перцептивну), інформативну (або комунікативну) та інтерактивну підструктури. Комунікативна підструктура або сторона комунікативної діяльності виявляється через дії особистості, свідомо орієнтовані на змістовне їх сприйняття іншими людьми, передачу певної інформації. Перцептивна сторона проявляється через сприймання та оцінку людьми соціальних об'єктів (інших людей, самих себе, груп, інших соціальних спільнот). Інтерактивна сторона представляє собою взаємодію людей та вплив їх один на одного в процесі міжособистісних відносин. Зупинимось на кожній стороні окремо.

Однією з цілей організації будь-якої комунікативної діяльності є передача різного роду інформації. У широкому значенні інформація – це сукупність певних даних, знань, повідомлень. Передача будь-якої інформації відбувається за посередництва так званих засобів спілкування, вербальних та невербальних, які

представляють собою знакові системи. Комунікатор (або той, хто передає інформацію), використовуючи згадані системи, кодує її та передає. При цьому він свідомо орієнтує свої дії на змістовне сприймання кодованої інформації іншими людьми (реципієнтами). У свою чергу, реципієнт для осмисленого сприйняття відомостей має декодувати повідомлення.

В якості знакової системи у вербальній комунікації виступає людське мовлення, тобто природна звукова мова. Мовлення є найуніверсальнішим засобом комунікації, оскільки при передачі інформації зміст повідомлення втрачається найменшою мірою порівняно з іншими засобами. Система фонетичних знаків мови будується на основі лексики і синтаксису. Розрізняють зовнішнє та внутрішнє мовлення. Зовнішнє мовлення поділяється на усне та письмове. Усне, в свою чергу, - на діалогічне і монологічне. Діалогічне мовлення представляє свого роду послідовну зміну комунікативних ролей співрозмовників, у ході якої виявляється зміст мовленнєвого повідомлення. Монологічне мовлення триває достатньо довго, не переривається репліками інших.

Завдяки мовленню, як засобу спілкування, індивідуальна свідомість не обмежується особистим досвідом, збагачується досвідом інших людей, при чому більшою мірою, ніж це може дозволити спостереження та інші процеси немовленнєвого, безпосереднього пізнання, що здійснюється через органи чуття. Мовлення є індивідуально своєрідним. У ньому виражається психологія як окремо взятої людини, так і спільності людей, до якої вона належить. Слова, якими користується людина в мовленні, мають значення та зміст. Значення – це загальний зміст, який вкладають партнери зі спілкування в один і той же знак (слово). У значенні узагальнено відображається дійсність, що існує поза і незалежно від індивідуальної людської свідомості. Але необхідно зазначити, що "... кожна людина (чи група людей, об'єднана єдністю цілей, засобів діяльності, умов життя тощо), окрім загального змісту вкладає у знак і особливе, специфічне ставлення до нього". У результаті чого ми можемо говорити про об'єктивний та суб'єктивний бік значень. Для будь-якої людини загальне значення слова, переломлюючись через її власну свідомість, набуває якість особистісного зміс-

ту. Таким чином, "... зміст – це значення в його суб'єктивній формі, ніби пропущене через систему мотивів та цілей діяльності певної людини чи групи людей". На відміну від значення, зміст виражається в тих суто особистих думках, почуттях, образах, асоціаціях, які викликає слово саме у цієї людини, відображає не лише об'єктивний, а й суб'єктивний світ людини, що є підставою для отримання інформації про особистість співрозмовника, його психічний стан. Зі значенням слів безпосередньо пов'язані уявлення про поняття. Переважна частина слів представляють собою поняття, які відносяться не до одного предмета чи явища, а до цілого їх класу, виділеного за сукупністю загальних чи специфічних ознак. Ці ознаки для класу явищ чи предметів виступають як суттєві, такі, що виражають їх основні якості та властивості, а не другорядні ознаки.

Мовлення не зводиться лише до сукупності повідомлень, воно виражає одночасно ставлення людини до того, про що вона говорить, ставлення людини до того, з ким вона спілкується. Передача інформації може нести в собі і соціальне, і психологічне, і морально-етичне навантаження. Індивід не тільки передає інформацію, але й формує і висловлює власну думку, оцінку, судження, надає інформацію про ставлення до оточуючих людей, подій, вчинків, про свої інтереси, потяги, бажання. Ці процеси часто проявляються за посередництва невербальних засобів та певною мірою складають перцептивний бік комунікативної діяльності, оскільки спрямовані на сприймання іншою людиною.

Хоча традиційно основним засобом спілкування вважається мовлення, вченими з'ясовано, що 60% важливої інформації учасники комунікативної взаємодії можуть отримувати шляхом кваліфікованого сприймання "мови тіла" – жестів, міміки, пози тощо. З іншого боку, вправне використання цієї мови значно розширює можливості впливу на співрозмовника, оскільки окремі його елементи сприймаються підсвідомо. Роль немовленневих засобів у комунікації надзвичайно велика. Можна сказати, що значна частина людського спілкування розгортається в підводній частині "комунікативного айсберга" – в зоні невербального спілкування. Невербальні засоби спілкування виступають зовнішньою формою прояву спрямованості та інтересів, установок тощо, засобами матеріа-

лізації самого спілкування і міжособистісних відносин. Визначаючи роль невербальних засобів спілкування, С. Рубінштейн пише: “Виразні рухи та виразні дії створюють образ особи, розкриваючи її внутрішній зміст у зовнішній дії”, та далі “... вони виконують певну функцію, а саме функцію спілкування. Вони – засоби сполучення та впливу, вони – мовлення, позбавлене слова, але сповнене експресії”. Виразна міміка, жести надають спілкуванню певну естетику, завершеність, артистичність та є важливим комунікативним засобом, носієм інформації. На значні можливості невербальних засобів спілкування вказує Ю. Ємельянов. На його думку невербальні засоби – це не стільки те, що людина думає, а що і як вона відчуває. У невербальну комунікацію одні дослідники включають все багатоманіття немовленневих дій людини – від виразу обличчя до зачіски. Інші – обмежують поняття “невербальна поведінка” і розглядають її як джерело додаткової інформації до власне мовленнєвого повідомлення. За ознакою засобів подання інформації у невербальній комунікації виділяють:

- кінетику (один із видів невербальної комунікації, заснований на сприйманні загальної моторики різних частин тіла, тобто жестикуляції, міміки, пантоміміки);
- паралінгвістику (система вокалізації, тобто тембр голосу, його діапазон, тональність);
- екстралінгвістику (темп мовлення, паузи, покашлювання, плач, сміх);
- проксеміка (ділянка просторової та часової організації комунікативної діяльності, тобто дистанція, орієнтація партнерів, місце їх перебування, персональні зони);
- візуальне спілкування (система невербальної інформації на основі рухів очей, тобто частота обміну поглядами, тривалість, зміна статичної й динамічної погляду, його уникання, спрямованість, моргання).

Знайомство з невербальною комунікацією показує, що ці системи володіють здатністю не лише підсилювати чи послаблювати вербальний вплив, але й виявляти такий суттєвий параметр комунікативного процесу як наміри його учасників, швидко отримувати інформацію про їх стан.

Повертаючись до перцептивного боку комунікативної діяльності, зазначимо що, вступаючи в комунікативний контакт, людина має постійно визначати наміри інших людей, встановлювати їх робочі можливості, оцінювати характер їх ставлення до тієї чи іншої сторони дійсності, судити про їх позитивні якості та недоліки тощо. Все це потрібно, щоб у подальшому ефективно з ними контактувати. Уявлення про іншу людину тісно пов'язане з рівнем власної самосвідомості. Аналіз усвідомлення себе через іншого та іншого через самого себе відбувається завдяки таким механізмам як ідентифікація, децентрація, емпатія, рефлексія. Децентрація – механізм подолання егоцентризму особистістю, зміна точки зору, позиції суб'єкта в результаті зіткнення, зіставлення та інтеграції її з позиціями, відмінними від власної. Ідентифікація є одним із механізмів пізнання та розуміння іншої людини, який полягає в несвідомому уподібненні себе значущому іншому. Значущий інший – це людина, яка є авторитетом для даного суб'єкта діяльності. При ідентифікації встановлюється певний емоційний зв'язок з об'єктом, опосередкований переживанням своєї тотожності з ним. Суб'єкт переймає для себе цілі, цінності, ідеї, норми і правила поведінки об'єкта. Поняття “ідентифікація” за своїм змістом близьке до поняття “емпатія”. Під емпатією розуміють досягнення емоційного стану іншої людини у формі співпереживання, здатність бачити світ її очима, сказати чи показати своє її бачення. Це явище виникає під час безпосередньої взаємодії людей та проявляється, на думку ряду вчених, перш за все у переживанні однією людиною при баченні стану іншої тих же емоцій, які вона відзначила у останньої. Т. Гаврилова виділяє емпатію як специфічну здатність пізнання людини людиною. Емпатія, на її думку, здійснюється у формі процесу, який виникає при спостереженні переживань іншого та існує як стійка властивість, тобто як здатність індивіда однаковим чином реалізовувати властивий йому спосіб емоційного реагування на різні види об'єктів. Для емпатії важлива здатність ставити себе на місце іншого, береться до уваги лінія поведінки партнера, але міжособистісні відносини з ним будуються виходячи зі стратегії своєї лінії поведінки. І, нарешті, рефлексія – це процес, який передбачає самопізнання суб'єктом внутрішніх психічних

актів та станів, усвідомлення індивідом того, як він сприймається партнером із спілкування.

Психології пізнання людьми один одного присвячені роботи Г. Андреевої, А.Ковальова, Н.Кузьміної тощо. Особливе місце серед цих праць займають дослідження О.Бодальова. Дослідження науковців довели вплив на процес сприймання та розуміння іншого “оцінних стереотипів”, еталонів, простих чи більш складних “схем” та “алгоритмів” розшифрування намірів іншої людини, її стану, особистісної сутності і пов’язаного з нею характеру поведінки, показали залежність його перебігу від завдань діяльності, рівня освіченості, віку, статі, професійних здібностей суб’єктів. Для процесу пізнання однією людиною іншої характерне специфічне інтегрування нею відображених у ній особливостей, при якому у внутрішньому чи зовнішньому вигляді іншого виділяються важливі в очах сприймаючого певні властивості і менше усвідомлюється решта рис. Інтеграція, що несе в собі тенденцію до суб’єктивного зняття суперечностей в особі, яка пізнається, на думку дослідників, є наслідком процесу планування взаємодії та диктується необхідністю прийняття рішення з приводу найбільш прийнятної її способу. Образи та поняття про особистість інших людей виконують інформувальну та регулятивну функції.

За інтегративним процесом збору інформації відбувається оцінка соціального об’єкта. Оцінювання людини, за твердженнями ряду психологів, може відбуватися шляхом віднесення його співрозмовниками до одного з типів особистості в тій класифікації, яка у кожного з них сформувалась раніше. Ця класифікація, або категоризування, складається за звичаєм без спеціального наміру. Суть полягає в тому, що спільноти, до яких належить людина, формують стереотипи, задають взірці поведінки, які особистість звикає наслідувати при взаємодії. Ці спільноти також прямо впливають на розвиток оцінок, які визначають сприймання інших, ставлення до них та стиль поведінки. Взаємодіючи з різними людьми, спостерігаючи стійкі особливості їх зовнішнього вигляду та поведінки, людина фіксує схожі риси й об’єднує людей у типи. Згодом, зустрічаючи нову людину, яка несе в собі начебто риси представників цього типу, суб’єкт

наділяє її і всіма іншими рисами, що, на його думку, для цієї категорії також характерні. Аналіз на психологічному рівні поведінки людей виявляє наявність сформованих у минулому досвіді спілкування порівняно стійких “симптомокомплексів”. В ці так звані “симптомокомплекси” входять відносно стійкі за своїм знаком та інтенсивністю емоційні відгуки на ту чи іншу людину чи групу людей, вербальні та невербальні засоби, які людина звично використовує щодо тієї особи чи спільності, настрої яких, як їй здається, вона правильно розшифрувала. За результатами дослідження Б. Єремєєва та Н. Скуратівської, центральною частиною в названому симптомокомплексі є сформована система понять і уявлень. Вони ніби підштовхують до застосування саме в даному конкретному сполученні вербальних та невербальних засобів спілкування з конкретною людиною чи типом людей, щоб отримати в процесі комунікативних контактів бажаний результат. Проявом стеретипізації є такі ефекти сприймання, як каузальна атрибуція, ефект ореолу, ефект новизни, ефект первинності.

Установка сприймати інших людей з певної точки зору може стати для людини дуже стійкою, типовою. В ній зі значною постійністю починають виявлятися домінуючі в її особистості потреби та ціннісні орієнтації. Кожна людина певною мірою керується взірцями поведінки, однак залежно від ситуації та мети ми робимо нові вибори, маємо можливість перевірити ефективність старих. Наявність стереотипів, еталонів, схем сприйняття, як слушно зауважує Я. Коломінський, з одного боку “економить” особистість, полегшуючи, а іноді і автоматизуючи її важливу функцію - функцію вибору, попереджуючи таким чином можливість прояву труднощів у спілкуванні з партнером. З іншого боку, ці ж механізми можуть зіграти і протилежну роль, бути причиною рутини та схематичності вчинків, бар’єрів стеретипізації.

Оскільки найбільше значення у спілкуванні має обличчя, а точніше його експресія, то в більшості опублікованих робіт з проблеми сприймання та тлумачення виразної поведінки аналізується впізнання різноманітних емоційних станів за виразом обличчя у віковому та професійному аспектах, прослідковуються зв’язки з індивідуальними відмінностями людини. Важливими в плані



даної проблеми є результати дослідження, отримані В. Панфьоровим, який встановив, що при сприйманні обличчя найбільш виразні ознаки лежать у зоні рота та очей. Ці зони несуть основне експресивне навантаження. При цьому для позитивних емоцій, сміху домінуючою є зона рота, для виразу незадоволення – ділянка очей. Крім того, встановлено, що різні частини тіла грають, як правило, різні ролі в передачі основних характеристик. Так вираз обличчя та рухи рук передають головним чином характер почуття і містять відносно менше інформації про силу і активність. Останні передаються через позу, рухи ніг.

Ряд психологів з'ясували значення характеристик мовлення та голосу в утворенні враження про людину. В цьому аспекті для нас видається цікавою робота О. Харковської, в якій науковець досліджує залежність сприймання та розуміння людини за звуковими особливостями її мовлення (мелодичними характеристиками), які є джерелом суджень стосовно індивідуально-типологічних особливостей співрозмовника. Встановлено, що в міру тривожні люди говорять повільніше, ніж люди з підвищеною тривожністю, що швидкість мовлення частіше за все вища у тих, хто володіє високим рівнем інтелекту та є екстравертом. Разом з тим, швидкість мовлення впливає на оцінку емоційного стану промовця слухачами. Деякі характеристики мовлення чи голосу, між іншим, як і характеристики ряду інших проявів, люди можуть зовсім не усвідомлювати спілкуючись. Діючи на субвербальному рівні, ці характеристики впливають на формування враження про людину.

В якості критеріїв міжособистісної перцепції виділяють адекватність, усвідомленість та диференційованість. Від того, як формується образ партнера з комунікативної діяльності, від взаєморозуміння багато в чому буде залежати успіх сумісної діяльності.

Сутність інтерактивного боку комунікативної діяльності полягає у взаємних впливах суб'єктів взаємин один на одного протягом їхніх контактів. Він допомагає відпрацьовувати уявлення про мету, засоби, мотиви поведінки людей, потребу узгодження їхньої діяльності. Інтеракції сприяють соціалізації індивіда. За їх допомогою визначається ієрархія ціннісних настанов, засвоюються

соціально - моральні нормативи, а також вироблюються критерії оцінки людської поведінки. Все назване забезпечується наданням зворотного зв'язку. Його відсутність веде до руйнації соціальної системи.

При розгляді комунікативної діяльності з точки зору взаємодії людей необхідно зважати на мету кожного з партнерів. Такою метою може бути задоволення потреби в сумісній діяльності, зміна поведінки та діяльності інших людей та ін. Учасники дбають про цілком конкретні, більш-менш значущі для кожного з них цілі, зміст яких може бути однаковим чи відмінним у тій чи іншій мірі. Ці цілі є наслідком дії певних мотивів, що викликає необхідність постійного використання різноманітних способів поведінки залежно від сформованості і ступеня розвитку у людини якостей об'єкта чи суб'єкта комунікативної діяльності. Комунікативна діяльність не завжди протікає рівно. Воно не позбавлене суперечностей та зіткнень позицій, що відображають цінності, задачі та цілі, які взаємно виключають одне одного. У процесі комунікативної взаємодії здійснюється обмін видами діяльності, їх способами і результатами, уявленнями, ідеями, установками, інтересами, почуттями тощо. Комунікативна діяльність виступає специфічною формою взаємодії людини з іншими людьми, взаємодії суб'єктів, тобто сукупністю зв'язків і взаємних впливів, які складаються в сумісній діяльності. Це не просто дія, не просто вплив одного суб'єкта на іншого, а саме взаємодія. З цього приводу О. Бодальов. так визначає суттєві властивості спілкування: "Активне спілкування – це не багатослів'я обох сторін, а обмін інформацією для розв'язання спільної задачі, переконання в чомусь співрозмовника, отримання від нього того, заради чого було задумане спілкування. Воно не лише активне, а й дієве з обох боків". Результатом взаємного впливу може виявитись зміна поведінки учасників спілкування, їх установок, намірів, уявлень, оцінок тощо. Розрізняють вплив навмисний чи спрямований та ненавмисний або неспрямований. У випадку навмисного впливу партнери ставлять перед собою задачу досягти певного результату один від одного. Ненавмисний вплив такої спеціальної задачі не має, однак ефект впливу виникає в будь - якому разі. Також вплив може бути функціонально-рольовим або індивідуально-

специфічним. При функціонально-рольовому характері, інтенсивність та спрямованість впливу визначається рольовими позиціями партнерів: демонстрація певного набору способів дії не виходить за межі рольових приписів, у процесі взаємодії партнери орієнтують свої дії на нормативно заданий перелік правил. Індивідуально-специфічний вплив здійснюється завдяки трансляції індивідом іншим людям своїх особистісних характеристик у вигляді різноманітних взірців своєї особистісної активності. Він реалізується як у цілеспрямованій (професійній), так і в інших випадках взаємодії особи з іншими людьми. Обидва види впливів переплетені між собою найтіснішим чином.

Комунікативна діяльність за своєю природою є нормативною і виходить з визнання кожного з учасників цього акту за особу, гідну поваги. Визнання особистої значимості партнерів, що в свою чергу зумовлює відповідальне, раціональне, поважливе ставлення до них, утворює центральний пункт процесу взаємодії.

Інтерактивний бік комунікативної діяльності проявляється через зусилля людей з організації сумісних дій, які дозволяють партнерам реалізовувати певну спільну для них діяльність. Вчені виділяють два типи сумісної діяльності: кооперація та конкуренція. Кооперація передбачає координацію, впорядкування, комбінування, об'єднання зусиль кожного з учасників сумісної діяльності. Конкуренція означає наявність суперництва, боротьби суб'єктів між собою за досягнення кращих результатів у певній галузі. Все згадане стосується і комунікативної діяльності.

Як вже було сказано, спілкування може мати самостійне значення та прямо не обслуговувати іншу діяльність. При цьому співрозмовники задовольняють потребу у спілкуванні, в обміні інформацією. Але в переважній кількості випадків спілкування майже завжди виявляється вплетеним в ту чи іншу діяльність та слугує умовою її виконання. З огляду на це особливої ваги набуває саме інтерактивний бік комунікативної діяльності, тобто взаємодія, узгодження дій, врегулювання відносин. Вид діяльності обумовлює головний зміст спілкування її виконавців і, разом з тим, розподіл ролей між ними, прав та обов'язків

кожного. Ця регламентація буде визначати характер взаємодії, межі дозволеного в ній.

У багатьох видах праці комунікативний процес з фактора, супроводжуючого діяльність, супутнього їй, перетворюється в категорію професійно значущу, в таку, яка лежить у природі певного творчого процесу, що поза спілкуванням неможливий. У такому випадку він виступає не лише як буденна форма людської взаємодії, а набуває рис категорії функціональної. В. Кан - Калик підкреслює, що спілкування виступає як професійно - творча категорія, представляє собою процес і результат процесу розв'язання великої кількості комунікативних завдань. Взаємодія в ході виконання завдань, організація для виконання колективних справ, вибудовування взаємовідносин членів колективу, формування позитивного емоційного мікроклімату тощо – далеко не весь перелік питань, які допомагає розв'язати спілкування. З іншого боку, результативність праці залежатиме від налагодження стосунків з іншими людьми, від побудови спілкування, сформованості комунікативних умінь.

Підсумовуючи аналіз поглядів вчених, ми вважаємо за доцільне підкреслити наступне. Поняття спілкування історично неоднозначно сприймалось науковцями, про що свідчить наявність різноманітних поглядів та точок зору щодо даного феномена. Питання співвідношення спілкування та діяльності також отримало широке визнання і розробку серед науковців, однак їм ще не вдалося виробити однозначну загальноприйнятну позицію, що свідчить про складність та значні труднощі в дослідженні даного феномена. Основою виникнення комунікативної діяльності є потреба у спілкуванні, яка не є вродженою. Вона набувається в онтогенезі в процесі взаємодії з іншими людьми, складається з системи комунікативних потреб, що мають властивість змінюватись, набувати нових форм.

## **2.2. Комунікація як акт спілкування**

Комунікація, стосовно до практики менеджменту, визначається як "обмін думками або інформацією" для забезпечення взаєморозуміння або, по-іншому,

як "передача інформації від однієї людини до іншої незалежно від того, чи спонукає вона до встановлення довір'я чи ні".

Коли ми говоримо про комунікацію в управлінських системах, ми маємо на увазі її учасників - людей.

Отже, **комунікація**—це взаємні поставки емоційно інтерпретованих елементів та ціннісних уявлень.

Хто хоче успішно спілкуватися, повинен отримати якомога більше інформації про свого співрозмовника:

1. В якому він настрої?
2. Які в нього проблеми?
3. Як у даній ситуації сказати йому те, що поліпшило б його настрій, або в крайньому випадку не зачепило б його самолюбства і почуття власної гідності?
4. Як полегшити йому виконання того, що я хочу, щоб він зробив?

Комунікація має кілька значень. По - перше, це шляхи сполучення (наприклад, повітряні або водні комунікації); по - друге, це форма зв'язку (радіо, телеграф); по - третє, це процес передачі інформації за допомогою технічних засобів - засобів масової інформації(радіо, телебачення, преса, кінематограф); по - четверте, комунікація виступає як акт спілкування, зв'язок між двома або більше індивідами, повідомлення інформації однією особою іншій.

Отже, комунікація - це не спілкування в усьому комплексі і багатогранності, а лише акт спілкування. Очевидно, що цей «акт» також має соціальну природу і соціальний статус. Визначення терміну «комунікація» починається від характеристики численних інформаційних систем передачі людської мови, сигналів і зображень. Згідно з цим термін «комунікація» означає «міру участі» в процесі споживання, обміну та використання інформації. Але разом з тим знаходиться у стані комунікації—це не просто передавати й одержувати інформацію. В процесі комунікації утворюється комунікативне співтовариство. Воно характеризується відносинами єдності, взаємозв'язку, взаєморозуміння.

Є й інші *грані комунікації*. Це:  
— координація з приводу прийому та передачі інформації;

- узгодженість цінностей: оцінок і процесів розуміння;
- організація процесу зв'язку між індивідами.

Таким чином, комунікація як акт спілкування має свої особливості.

В більш вузькому, соціально - психологічному розумінні, комунікація - це процес передачі інформації від відправника до одержувача. Комунікація має певні складові частини. Найпростіше уявлення про структуру комунікації дає така схема:

*Відправник(В) –Процес передачі інформації - Одержувач(О)*

Наступна характеристика процесу комунікації - цільова. Характер спілкування (передача інформації, обмін діяльністю, вміннями, навичками) визначає особливості акту спілкування - комунікації. Тоді схема комунікації матиме такий вигляд:

*Мета - Результат*

В структурі комунікації потрібно розрізнити мету від спонукаючого мотиву. Мета—це ясний і чіткий (часто раціонально обгрунтований) намір. Спонукаючий мотив - прихований намір. У прихованому мотиві слід розрізнити особисті цілі відправника та одержувача, наміри видати бажане за дійсне.

Контекстом комунікації є вся система цілей і результатів, кодування і декодування, прихованих мотивів і особистих цілей.

Таким чином, комунікація - це процес двостороннього обміну ідеями та інформацією, який веде до взаємного розуміння. Термін «комунікація» походить від латинського слова, яке означає «спільне» або «розділене між усіма». Якщо не досягається взаєморозуміння, то комунікація не відбулася.

В суспільстві комунікація організована у визначеному порядку. Тому соціальна комунікація - це інституалізована, тобто організаційно оформлена форма людського спілкування.

Суттєвою ознакою соціальної комунікації є нормативність - тобто не хаотичний обмін думками, рішеннями, а упорядкований, урегульований процес, строго регламентований документами. В першу чергу нормативність розповсюджується на сферу трудового суспільства, сферу політики, судочинства, по-

буту. Ознакою соціальної комунікації є стандартизація - дотримання етикету, поведінки.

Саме в цілеспрямованій, а не в хаотичній соціальній комунікації комуніканти і реципієнти усвідомлюють три мети:

- пізнавальну - розповсюдження (комунікантом) або одержання (реципієнтом) нових знань і вмінь;
- спонукальну - стимулювати інших людей до будь яких дій або одержувати потрібні стимули;
- експресивну - вираження або придбання визначених переживань, емоцій.

Для досягнення цієї мети зміст комунікаційних повідомлень повинен включати, знання і вміння (комунікант дещо знає та вміє і може поділитися цим досвідом з іншими людьми); стимули (вольові дії, що спонукають до активності); емоції (комуніканту важливо емоційно "розрядитися", одержати співчуття, а реципієнт шукає позитивних емоцій і душевного комфорту).

Отже, для нормального функціонування суспільства необхідний обмін інформацією. Канали, по яких ця інформація в суспільстві циркулює, називаються засобами соціальної комунікації.

Комунікаційний канал - це реальна або уявна лінія зв'язку (контакт), по якій повідомлення рухаються від комуніканта до реципієнта. Наявність зв'язку - необхідна умова будь-якої комунікаційної діяльності, в якій би формі вона не існувала (діалог, управління і т. д.). Комунікаційний канал надає комуніканту і реципієнту засоби для створення і сприйняття повідомлень, тобто знаки, мови, коди, матеріальні носії повідомлень, технічні засоби.

Важливо те, що комунікаційні канали забезпечують рух не смислів, а тільки матеріальне перевтілення повідомлень, яке виражає смисловий зміст. Причому рух відбувається в фізичному (геометричному) просторі і астрономічному часі.

В залежності від матеріально - технічних засобів, тобто від використання каналів, соціальна комунікація поділяється на:

- усну комунікацію, яка використовує вербальні й невербальні канали;
- документальну комунікацію, яка застосовує спеціально створені документи,

спочатку - іконічні і символічні, а пізніше - рукописи, друкування та різні технічні засоби для передачі знань в просторі й часі;

- електронну комунікацію, яка використовує засоби радіозв'язку, мікроелектронні оптичні засоби запису тощо.

### **2.3. Комунікаційний процес**

**Комунікаційний процес** — це обмін інформацією між двома або більшою кількістю людей. Основні функції комунікаційного процесу полягають у досягненні соціальної спільності при збереженні індивідуальності кожного її елемента. В окремих актах комунікацій реалізуються управлінська, інформативна, емотивна (така, що викликає емоції) і фактична (пов'язана із встановленням контактів) функції.

У своїй основі процес комунікації становить процес руху інформації в ланцюгу «відправник—канал—одержувач», реального або потенційного зв'язку у формі діалогу, а також впливу на керований об'єкт, який досягається в результаті обміну повідомленнями.

При обміні інформацією відправник і одержувач проходять кілька взаємопов'язаних етапів: 1) зародження ідеї; 2) кодування і вибір каналу; 3) передача; 4) декодування. Обмін інформацією розпочинається із формулювання ідеї чи відбору інформації. Відправник вирішує, яку значну ідею чи повідомлення варто зробити предметом обміну.

Відправник повинен вибрати канал: передача мови і письмових матеріалів, електронні засоби зв'язку, включаючи комп'ютерні мережі, електронна пошта, відеострічки та відеоконференції. Можна розіслати пам'ятні записки, провести попередні збори невеликих груп для забезпечення розуміння повідомлення й залучення до проблеми.

Передавач (відправник) може не обмежуватись одним каналом, а використовувати декілька. У маркетинговій діяльності, наприклад, засобами комунікації є реклама, особистий продаж, стимулювання збуту, зв'язок із громадськістю.



З точки зору керівника обмін інформацією варто вважати ефективним, якщо одержувач продемонстрував розуміння ідеї, здійснюючи дії, на які чекав від нього відправник.

Зворотній зв'язок—частина відгуку одержувача, що надходить передавачу. Він розглядається як сигнал, спрямований одержувачем інформації відправнику повідомлення, як підтвердження факту одержання повідомлення, він характеризує ступінь розуміння або нерозуміння інформації, що міститься в ньому.

Зворотній зв'язок може набувати форми не тільки слова, але й кивка головою, усмішки, потискування руки або суперечливого жесту рукою, певного виразу очей, інтонації голосу, зміни положення тіла тощо.

Зворотній зв'язок виконує такі основні функції: а) протистоїть тому, що робить соціально - економічна система, коли вона виходить за встановлені обмеження; б) компенсує руйнівні дії зовнішніх і внутрішніх факторів, підтримує стан стійкої рівноваги системи; в) синтезує зовнішні та внутрішні руйнування, які прагнуть вивести систему з стану стійкої рівноваги; г) розробляє управлінські рішення для цілеспрямованого впливу на об'єкт управління.

На практиці іноді має місце недооцінка зворотного зв'язку і надмірне захоплення однобічною комунікацією, коли зверху донизу надходять численні накази, розпорядження, вимоги тощо.

При наявності зворотного зв'язку відправник і одержувач міняються комунікаційними ролями. Тобто, ефективний обмін інформацією повинен бути двобічно - спрямованим: зворотній зв'язок необхідний, щоб мати уявлення, якою мірою повідомлення було сприйняте і зрозуміле.

Керівник не має підстави думати, що все сказане ним або написане буде сприйняте точно так, як він задумав. Тому, якщо зворотній зв'язок заблокований, керівник врешті - решт виявляється заблокованим або обдуреним.

Зворотній зв'язок помітно підвищує шанси на ефективний обмін інформацією, дозволяє обом сторонам позбавитися шуму.

Мовою теорії передачі інформації шумом називають те, що спотворює зміст. Це може бути мова (у вербальному (усному) і невербальному оформлен-

ні), різне сприйняття, різниця в організаційному статусі між керівником і підлеглим. Зменшення шуму може досягатися багатьма способами. Одним з них є збільшення надмірності, тобто повторення повідомлення або якоїсь його частини.

Основною вимогою, що висувається до надання зворотного зв'язку є його конструктивність, тобто він має нести в собі реальну правдиву інформацію, втілену в форму, яка б сприяла її адекватному сприйманню. Для здійснення зворотного зв'язку потрібна готовність учасників спілкування не ставити під сумнів щирість один одного. У контексті дослідження комунікативних умінь нас цікавить аспект умисного створення можливості надання зворотного зв'язку. Необхідно створювати, забезпечувати готовність партнерів свідомо надавати його та бути уважним до реакцій іншого. У цьому випадку він стає більш інформативним, що дозволяє розвивати *вміння орієнтуватись у змінних умовах, вміння прогнозувати поведінку партнера.*

### **Питання для розгляду та обговорення**

- 1.Що являє собою процес комунікації?*
- 2.Назвіть основні складові комунікаційного процесу*
- 3.Визначте роль законів діалектики у процесі спілкування.*
- 4.Які Ви знаєте комунікаційні канали?*
- 5.Від чого залежить ефективність зворотного зв'язку?*
- 6.Як подолати мовні бар'єри, які виникають в процесі спілкування?*

### **Список використаної літератури**

- 1.Ананьев Б.Г. Психология и проблемы человекознания. Избр. психол. тр. / Академия педаг. и социал. наук, Москвск. психол.-социал. ин-т; А.А. Бодалев (ред.) – М., 1996. – 384 с.
- 2.Бахтин М.М. Человек в мире слова / Рос. отк. ун-т. – М., 1995. – 140 с.
- 3.Бодалев А.А. Психология общения. – Москва-Воронеж: Изд-во ин-та практ. психол., 1995. – 186 с.

- 4.Василик М.А. Наука о коммуникации или теория коммуникации? К проблеме теоретической идентификации // Актуальные проблемы идентификации: Сб. науч. тр. — СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2004.— С. 4—11.
- 5.Демчина Л.І. Документально - інформаційні комунікації: Курс лекцій для студентів спеціальності "Документознавство та інформаційна діяльність". - Івано-Франківськ: Факел, 2004. – 82 с.
- 6.Емельянов Ю.Н. Обучение паритетному диалогу: Учеб. пособ. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1991. – 106 с.
- 7.Еремеев Б.А. Вопросы психологии познания людьми друг друга и общения. – Краснодар: Кубанск. ун-т., 1978. – 84 с.
- 8.Кане Я. Коммуникация и современная личность. — М.- Щецин: Социум , 2001. —85 с.
- 9.Коломинский Я.Л. Психология общения. – М.: Знание, 1974. – 96 с.
- 10.Кручек В.А. Формування комунікативних умінь студентів вищих аграрних закладів освіти в процесі вивчення психолого-педагогічних дисциплін. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук. - К., 2004.
- 11.Осовська Г.В. Комунікації в менеджменті: Курс лекцій.–К.: Кондор, 2003. - 218 с.
- 12.Панферов В.Н. Восприятие и интерпретация внешности людей // Вопросы психологии. – 1974. – №2. – С. 59-64.
- 13.Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. — М. : Рефл-бук; К.: Ваклер, 2000. — 352 с.
- 14.Савенкова Л.О. Педагогічне спілкування: Навч. посіб. – К.: КДЕУ, 1997. – 226 с.
- 15.Харковская Е.А. Особенности формирования понятия о человеке по акустическим характеристикам: Автореф. дис... канд. пс. наук: 19.00.01. / МГУ им. М.В. Ломоносова. – К., 1976. – 23 с.

## ТЕМА 3

### ВИДИ КОМУНІКАЦІЇ

3.1. Види комунікацій.

3.2. Форми комунікації.

3.3. Політичні комунікації

#### 3.1. Види комунікацій

Під видом комунікації ми відносимо передусім різновиди мовного спілкування. До таких різновидів належать ділова розмова, бесіда, обговорення, співбесіда, спір, полеміка, дискусія, дебати, диспут, переговори, торги.

##### *Ділова розмова*

Розмова - це завжди комунікація, якщо, звичайно, вона не є просто розповіддю про що-небудь однією особою іншій. Ми розглядаємо розмову як контактний метод. Він невіддільний від ситуаційної поведінки, де, як кажуть, «зустрічають по одягу» (манері триматися, рухатися, говорити, володіти своїми емоціями тощо), а «проводжають по розуму» (здатності зрозуміти, глибоко уявити проблему, обґрунтувати її, вміти сформулювати свою власну думку, вдало заперечити).

В розмові варіюють чітко продумані цілі, інтуїтивні причини та неусвідомлені мотиви. Розрізняють: розмову, бесіду (у власному розумінні слова) і ділову бесіду. Розмова—це форма ситуаційного контакту. Всі компоненти розмови повинні бути обґрунтовані й мотивовані. В правильній організації розмови чітко виділяють дві сфери: когнітивну і афектативну.

Когнітивна сфера—це сфера пізнання та усвідомлення.

Перша частина її говорить про те, що необхідно собі давати звіт про те: «Хто я?», «Де я?», «Яке моє місце в даній ситуації?». Друга частина безпосередньо пов'язана з усвідомленням необхідного, бажаного й можливого: «Що я хочу?», «Як це можливо?»

Афектативна сфера. Тут вже розуміють, що розмова—це психологічний ко-

нтакт, тому доцільні такі запитання «Хто він (вона)?», «Яке місце займає він (вона)?», «Яке моє ставлення до нього (неї)?». На підґрунті відповіді на останнє запитання формується емоційно - психологічна фабула розмови.

Перша складова - підготовчий етап розмови. Вона не починається з простого звертання. На рівні підготовчого етапу мотивовано обирається суб'єкт розмови та його об'єкт (предмет розмови). Насправді, іноді предмет або об'єкт розмови з'являється вже після вибору суб'єкта.

Друга складова може бути названа історичною змінною. Вона може включати до себе фактичний (когнітивний) або емоційний (афектативний) компоненти. В будь - якому контексті розмови історична змінна як факт подій, які вже відбулися, обов'язково здійснює вплив на фабулу майбутніх подій та впливає на всю фабулу розмови.

Третя складова—попередні умови або ситуація. Прямому звертання звичайно передують обґрунтування. Тут можуть бути і події, які розвиваються спонтанно, а також деякий спровокований інцидент.

#### *Бесіда, обговорення, співбесіда*

Є різні форми бесід: бесіда рівних за становищем партнерів, колег, керівника й підлеглого, вчителя та учня. Якщо розмова є ситуаційним контактом, то бесіда відрізняється від розмови тим, що це контакт предметний. Бесіда—це предметна розмова, а розмова—це безпредметна бесіда. Нас цікавить, насамперед, той механізм спілкування, який реалізується в бесіді як формі комунікації між двома об'єктами.

Ділова розмова—це розмова з колегами і партнерами, клієнтами й замовниками, суперниками й конкурентами.

Як правило, відправлена інформація ніколи не збігається повністю з інформацією одержаною. Те, що збігається, називається «зоною попадання», а те, в чому є розбіжності, - «зоною розбіжності». Величина «зони розбіжності» залежить від багатьох факторів, у тому числі й від цілей, які ставлять перед собою учасники бесіди. Але справа може бути і в тому, що партнер був недостатньо точний. Ця неточність може виражатися у використанні невідомих понять та

термінів, плутанині в оцінках й судженнях. Тому це породжує непорозуміння.

Обговорення та співбесіда - це різновиди бесіди. Може бути три основних різновиди обговорення:

- обговорення якогось питання з підлеглими;
- обговорення з колегами;
- обговорення з опонентом (суперник, противник, конкурент). Головним питанням обговорення є: як зробити обговорення корисним?

Відкрити обговорення - значить, не просто розпочати його, а й запустити його механізм. Це означає: поставити завдання з усіх дискусійних пунктів.

Виділяють кілька моделей обговорення.

Це *«круглий стіл»*, *«мозкова атака»* і *командна ділова гра*.

«Круглий стіл» - традиційне ділове обговорення. Саме поняття «круглий стіл» відразу включає в себе такі принципи:

1. Нема чітко визначених позицій, а є лише учасники обговорення спірного або дискусійного питання.
2. Всі позиції рівні, ніхто не має права бути вище інших.
3. Мета «круглого столу» - визначається в ідеях і думках відносно проблеми, яка обговорюється, або суперечливого положення.

«Мозкова атака» на відміну від «круглого столу» - це неупорядковане обговорення. В ній пріоритет віддається не порядку й організації, а божевільним ідеям. «Мозкова атака» недемократична, тому що не гарантує рівності прав учасників обговорення. Вище формальної рівності тут ціниться пріоритет ідеї.

А оскільки за ідеями стоять люди, то неминуче виникає третя модель обговорення - ділова командна гра. Тут ідеї набувають не тільки форми проєктів, але й своїх прибічників і супротивників. По суті, ділова гра - перша практична апробація ідеї.

Є деякі загальні правила обговорення в діловій командній грі:

1. Ніякого обговорення без ключового питання.
2. Ключове питання повинно бути попередньо узгоджене із всіма зацікавленими учасниками обговорення.

3.«Круглий стіл» ставить ключове питання на порядок денний,«мозкова атака»—як проблемну ситуацію, а командна ділова гра—як тези сторін

4.Характер обговорення «круглого столу»—«виступ є висловом власної думки»;«мозкова атака»—«нема ідеї—не виступай!»;ділової гри—«сказати «за» або «проти» мало, потрібно ще й обґрунтувати та переконати».

5.Характер критики «круглого столу»—вона взагалі неприпустима практично, тому що всі мають право висловити свою точку зору; «мозкова атака»— «без критики нема ідеї, але критикують ідеї, а не особистості»; командної ділової гри—«об'єктом критики може бути не тільки ідея, але й позиція, однак критика повинна бути конструктивною, а не деструктивною, не переходити на особистості».

6.Регламент і протокол «круглого столу»—«без регламенту нема обговорення», а протокол—це манера обговорення, яка визначає, що можна і чого ні»; «мозкова атака»—«якщо є що сказати, то ніхто не перебиває» і «слухає той, хто розуміє і хоче слухати»,а «записує той, кому потрібно»; командної ділової гри—«без протоколу нема обговорення, оскільки протокол є технологією обговорення».

### *Спір, полеміка, дискусія*

Досить часто ці способи обґрунтування думок розглядаються як синоніми. Але існує принципова різниця між ними. Початковою формою обґрунтування потрібно розглядати заяву. Це висловлювання або декілька висловлювань одного із учасників комунікації при обговоренні якогось питання. Система заяв, об'єднаних однією темою, яка характеризується єдиною структурно-компонентною природою, є повідомленням. Повідомлення—аналог доповіді, виступу або промови.

Спір як вираз ділового спілкування широко застосовується при обговоренні спірного положення. У вивченні спору існує багато думок про його характеристики й природу.

Часто спір кваліфікують як процедуру, в якій один доводить, що певна думка правильна, а другий—що вона помилкова. В спорі йде такий обмін думками,

в якому опонент бореться за власну тезу і спростовує тезу пропонента.

На думку дослідників, родовим поняттям спору може бути поняття обміну думками. В спорі обмін думками найчастіше носить конфліктний характер. Основні концептуальні та композиційні характеристики спору як різновиду ділового спілкування такі:

- суб'єктивна структура спору характеризується наявністю принаймні двох суб'єктів, одного із яких називають пропонентом, а другого—опонентом;
- суб'єкти спору рівнозначні в своїй ролі в процесі обміну думками за ступенем асоціативності, видами та формами прямого та зворотного зв'язку один з одним;
- предметом спору є суперечливе положення, про яке кожна сторона має власну думку, яка називається позицією або тезою;
- для будь-якого спору достатньо поверхневого обговорення суперечливого положення;
- позиції сторін суперечать одна одній і найчастіше мають відкрито негативний характер;
- процедура обміну думками виявляється в боротьбі думок;
- боротьба думок у спорі досягає вищої форми - конфлікту або війни думок, особливістю чого служить доведення кожною стороною істинності своєї тези та помилковості тези опонента;
- предметне поле обговорення спірного питання ніколи не буває чітко визначеним. У спорі боротьба ведеться не основою, а думками;
- спір як вид ділового спілкування не регламентується ні в процедурному, ні в просторовому, ні в часовому відношеннях.

Дискусію як вид ділового спілкування нерідко ототожнюють з полемікою та спором. Однак, на відміну від спору, дискусія не веде до конфронтації, не роз'єднує, а з'єднує.

Дискусія пов'язана з організованістю, упорядкованістю, колективною діяльністю щодо з'ясування істини. Засобами дискусії виступають не думки, а обґрунтовані позиції.



### *Основні риси дискусії як виду комунікації:*

1. Суб'єктна структура дискусії така ж, як і в спорі, але її суб'єкти представлені партнерами, співавторами в колективному обговоренні спірного положення.
2. Позиції сторін можуть бути не тільки взаємовиключними, але й взаємодоповнюючими одна одну.
3. Метою обговорення виступає не спростування тези опонента, а встановлення міри істинності та помилковості кожної тези.
4. Дискусія характеризується як форма обговорення предмету на рівні сутності.
5. Обговорення спірного положення пов'язане із всебічним аналізом, колективною діяльністю, формуванням спільної думки.
6. В процедурному відношенні дискусія організована та регламентована.
7. Предметне поле обговорення в дискусії розвивається під дією процесу обміну думками по мірі з'ясування предмету розбіжності.
8. Дискусія може бути визначена як форма науково - пізнавальної діяльності.
9. На відміну від спору з його конфліктністю і протилежністю думок дискусія веде до компромісу, підведення тез під спільну основу, формулювання спільних позицій.

### *Полеміка*

Полеміка виражає такий вид обговорення, який характеризується непримирністю основ.

### *Основні риси полеміки:*

1. Полеміка—боротьба, конфлікт думок, які зростають до протиріч.
2. В полеміці боротьба думок обґрунтовується причинами.
3. Полеміка - це сутнісний спір основ, які суперечать одна одній.
4. Полеміка - це збереження позитивних моментів протилежної сторони, а не поверхневе голе спростування й відкидання.
5. Безкомпромісність у полеміці обумовлена: рішучістю, протилежністю основ, їх антагоністичним характером.
6. Полеміка регламентується узгодженнями типу «круглого столу», політичного діалогу в передвиборній компанії, «відкритої трибуни».

7. Полеміка є найбільш адекватною формою обговорення питань, які мають соціально-політичне значення.

### *Диспути, дебати*

Дані форми обговорення є формами наукового спору.

#### *Характерні риси диспуту:*

1. Диспут - це завжди публічний спір.
2. Предметом диспуту як публічного спору служить наукова або суспільно-значуща проблема.
3. За організаційною структурою диспут характеризується різними формами обговорення: публічний захист тез, обговорення та захист соціальних проєктів, захист дисертацій тощо.
4. На відміну від дискусії диспут не тільки прояснює основу, але й затверджує позиції тих, хто сперечається.

Дебати призначені для обміну думками в публічній формі (на зборах, засіданнях, конференціях). Їх мета - це з'ясування відносин учасників обговорення до загальних тез виступу.

## **3.2. Форми комунікації**

У державних установах потрібно вміло використовувати різні форми комунікації, серед яких можна назвати такі:

- а) передача інформації, утримання, інформування (читання лекції в аудиторії, виступ по радіо тощо);
- б) експресивна - виразна, що характеризується експресією-силою прояву почуттів, переживань (наприклад, зустріч після—прагнення вплинути на інших, висловлення захоплення, прохання, що особливо важливо для політичних діячів, юристів, торгових працівників;
- г) соціально-ритуальна - використання норм і звичаїв соціально-культурної поведінки (процедура знайомств, звичаї гостинності);
- д) паралінгвістична комунікація - спілкування за допомогою міміки, виразу очей і губ, а також пози рухів (передача в них відтінків повідомлення, його

прихованого змісту).

Можливості несловесних повідомлень, які становлять істотну частину людського спілкування, не слід применшувати. Справа в тому, що дуже часто одними словами не можна передати наші емоції, душевний стан, занепокоєння та ін., якщо не скористатись мімікою, певними рухами, виразом обличчя, тональністю голосу.

Різноманітні види і способи комунікації можна розбити на три групи: усну, письмову й візуальну. На думку психологів, у багатьох ситуаціях найбільш ефективним є безпосередній усний контакт, за допомогою якого можна передавати усі деталі, уточнити неясні питання і цим виключити неправильне розуміння завдання тощо. Якщо людина може задавати запитання, то, на думку американських дослідників, ймовірність того, що вона правильно зрозуміла повідомлення, збільшується на 20%, а якщо вона може висловлювати зауваження, то її розуміння підвищується ще на 15 %

Наприклад, коли потрібно передати важливе повідомлення, яке не допускає найменших неточностей або передається дуже відповідальне розпорядження, письмова комунікація доповнює й підкріплює усну комунікацію. Одночасно потрібно пам'ятати, що надто великий наголос на письмову комунікацію призводить до зайвої бюрократизації управлінського процесу.

Ключем до ефективної письмової комунікації є дотримання певних вимог до інформації: ясність, повнота, надійність і правильність.

Перераховані види комунікації не вичерпують усю їх різноманітність. Так, за цільовою спрямованістю комунікації бувають інструктуючі, мотивуючі та інформуючі, які постачають інформацію для прийняття управлінських рішень, організації і контролю за їх виконанням. Для досягнення цілей організації та ефективного обміну інформацією використовуються висхідні, низхідні та горизонтальні комунікації. Висхідні комунікації, як правило, здійснюються у формі звітів, пропозицій і пояснювальних записок. Метою їх є оповіщення вищого ешелону влади (вищого керівництва) про те, що робиться на більш низьких рівнях ієрархічної системи. В Японії, США та інших країнах створюються спеціа-

льні групи працюючих (осередки якості), завданням яких є розробка й регулярне інформування керівництва про проблеми, що виникають, та шляхи їх розв'язання.

Існують певні правила успішного здійснення вертикальних комунікацій: а) правильний, ввічливий стиль мови; б) достатня гласність, що перешкоджає виникненню домислів, пліток; в) недопущення дріб'язкової опіки над підлеглими; г) недопущення передачі інструкцій, вказівок від вищестоящого керівника безпосередньо до останнього адресата, що спричиняє втрату відповідальності, порушення встановленої ієрархії.

Перед низхідними комунікаціями ставиться завдання довести до відома й свідомості на вищих рівнях стратегічні напрямки майбутньої діяльності.

Яскравим прикладом горизонтальної комунікації є обмін інформацією між різними відділами та іншими структурними підрозділами, в результаті чого досягається координація та узгодження діяльності для досягнення загальних цілей організації. Умовою ефективного здійснення горизонтальних комунікацій є чіткий розподіл обов'язків, повноважень і відповідальності структурних підрозділів, дотримання службової етики взаємовідносин, використання сучасних засобів зв'язку тощо.

Комунікації між організацією та зовнішнім середовищем здійснюються у низхідному й висхідному напрямках. Тут використовуються різноманітні засоби. Із наявними і потенційними споживачами організації спілкуються за допомогою реклами та інших програм просування товарів на ринок.

У відношеннях з громадськістю першочергове значення надається створенню сприятливого образу, «іміджу» організації на місцевому, загальнонаціональному та міжнародному рівнях. Із урядом організація спілкується, заповнюючи численні звіти про фінанси, маркетинг, про можливість кар'єри, щодо пільг та інші.

Використовуючи лобізм і роблячи внески на користь різних політичних груп, комітетів, організація намагається впливати на зміст майбутніх законів, постанов. Організації доводиться також підтримувати ділові зв'язки із проф.-

спілками.

Велику питому вагу займає особиста комунікація (або безпосередні контакти між працівниками), під якою розуміються всі види обміну інформацією, що мають місце між людьми. Вона набуває таких форм: комунікація між двома людьми, комунікація між індивідом і групою, комунікація всередині групи.

Крім офіційних (формальних) комунікацій, у менеджменті важливу роль відіграють неформальні (неофіційні) комунікації. У управлінській діяльності неформальні комунікації неминучі і мають різний характер. На практиці офіційні структури та офіційні комунікації - це лише та частина айсберга, яку видно над водою. Чимало питань розглядаються та вирішуються неформально групами, що не наділені офіційними повноваженнями і які створені на базі дружніх стосунків, старих шкільних зв'язків, належності до однієї партії, національного походження, релігії та інших загальних інтересів. Зарубіжна преса іноді пише про «кухонні кабінети» багатьох глав держав і урядів, вплив яких поширюється далі впливу офіційно створених кабінетів й «виконавчих комітетів».

Керівники всіх рівнів часто підтримують ділові зв'язки з однією або кількома неофіційними групами всередині або за межами організації, іноді ділять свою владу з неофіційним «кухонним кабінетом».

Природним джерелом неофіційних відносин є поліархія, що характеризує взаємовідносини між різними партіями або групами, а також різні чутки: про скорочення штатів, переміщення кадрів, випровадження на пенсію, чвари між керівником та заступниками тощо.

Для розвитку неформальних комунікацій можуть з успіхом використовуватися неофіційні правила та ритуали, скриньки для пропозицій, які сприяють їх вільному новаторському потоку. У цьому руслі можуть діяти спеціальні комісії для розгляду скарг, «дні відкритих дверей», різні збори й наради.

Переважаання неофіційних комунікацій у системі управління призводять до високого ступеня невизначеності та часто свідчить про її недосконалість.

,

### 3.3. Політичні комунікації

Володіння інформацією, інтенсивний обмін нею в сучасних умовах загострили проблему ефективності комунікації. Це безпосередньо стосується і політики. Сучасне суспільство стає більш динамічним і політична комунікація в ньому набуває все більшого значення. Одним із найважливіших її компонентів є політична мова. Аналіз її функціонування в суспільстві дає можливість не тільки дослідити особливості самої проблеми політичної мови, а й отримати уявлення про розвиток усієї системи політичної комунікації.

Усезростаюча роль політики й політиків у світі, перебування їх у центрі уваги засобів масової інформації, співпраця політичних структур і мас-медіа, активізація виборчого процесу, а відповідно і загострення конкурентної боротьби між політиками та політичними силами, що у свою чергу призвело до необхідності ефективного впливу на суспільну свідомість, до потреби у ціленаправленому формуванні громадської думки – усі ці фактори в значній мірі зумовили інтерес до проблем політичної мови. У наш час, коли такі засоби впливу на громадськість як фізичний примус, насилля почали відходити на задній план, а натомість все більшого значення набувають механізми політичного маніпулювання, мова стала відігравати ще важливішу роль у політичному житті суспільства, оскільки вона є одним із основних і безпосередніх елементів маніпулятивного процесу. Тому дослідження маніпулятивних можливостей політичної мови, особливостей застосування їх у різних видах політичної комунікації є на сьогодні необхідним для глибшого розуміння як взагалі нових процесів, які відбуваються в нашому суспільстві, так і тих факторів, які впливають на ефективність публічної діяльності сучасних політиків.

Окрім того, як для країн перехідного типу, так і для більшості сучасних демократій, актуальною є проблема забезпечення прозорості політичного процесу. В Україні ж сьогодні спостерігається підвищення уваги до застосування різноманітних маніпулятивних технологій, особливо в контексті виборчого процесу. Відповідно постає проблема вироблення дієвих механізмів, які б забезпечували обмеження маніпулятивного впливу на суспільство.

Доцільно підкреслити, що будь - який акт комунікації має прагматичну на-  
правленість, яка найкращим чином реалізується за допомогою відповідного  
підбору слів та організації їх у висловлювання. Крім того, об'єктивне повідом-  
лення інформації, вільне від будь - якої інтерпретації та оцінки, неможливе,  
оскільки вже сам вибір мовних знаків передбачає відношення суб'єкта до зміс-  
ту інформації, тобто в самих мовних знаках у момент їх реалізації закладена за-  
даність на вплив. Усі ці об'єктивно притаманні мові та комунікації особливості  
активно використовуються у сфері політики. Це дозволяє за допомогою полі-  
тичної мови здійснювати приховане управління свідомістю та поведінкою лю-  
дей у бажаному для суб'єктів влади напрямку.

Маніпулятивний потенціал політичної мови найкращим чином проявляється  
у політичних міфах та стереотипах, політичній рекламі та пропаганді, у функ-  
ціонуванні засобів масової інформації та в публічному мовленні політичних ді-  
ячів. Значні можливості мови як засобу маніпулятивного впливу на суспільну  
свідомість знаходять своє втілення у різноманітних політичних міфах та сте-  
реотипах. Тут мовні засоби застосовуються для того, щоб сприяти розумінню  
політичної дійсності через запропоновані міфами та стереотипами схеми інтер-  
претації. Маніпулятивний потенціал політичної мови проявляється також у по-  
літичній пропаганді та рекламі. Для цих видів політичної комунікації характер-  
ним є активне використання прагматичних можливостей мови. У пропаганди-  
стських і рекламних текстах застосовуються різноманітні мовні прийоми, засо-  
би аргументації, які сприяють здійсненню маніпулятивного впливу на суспіль-  
ну свідомість. У здійсненні мовного політичного маніпулювання значну роль  
відіграють засоби масової інформації. За допомогою відбору інформації, певно-  
го способу і форми її подачі, вони створюють у громадськості деяке сприйняття  
політичної дійсності. При цьому застосування різноманітних мовних прийомів  
допомагає засобам масової інформації інтерпретувати політичну реальність у  
вигідному для певних сил світлі, нав'язувати громадськості потрібне бачення  
дійсності та провокувати її на необхідні дії.

Значні маніпулятивні можливості мають промови політичних діячів. У результаті аналізу ролі публічних промов у політичному житті суспільства в різні історичні періоди, було з'ясовано, що вони були і залишаються для сучасних політиків одним із найбільш дієвих інструментів політичного впливу, ефективним засобом маніпулювання суспільною свідомістю і вміле володіння засобами переконуючого впливу є однією з передумов успішної публічної діяльності сучасного політика. Най-більший маніпулятивний потенціал мають мітингові та агітаційні промови політичних діячів. Для них характерним є звернення, у першу чергу, до ірраціональних моментів, їхній вплив часто направлений на емоції, а не на розум людей.

Сила маніпулятивного впливу публічних виступів політиків залежить від багатьох факторів. Одним із найбільш визначальних є взаємодія політика як суб'єкта, що здійснює ціленаправлений вплив та аудиторії як об'єкта, на який цей вплив спрямовано. У процесі дослідження вдалося виявити особливості поведінки різних аудиторій та сприйняття ними повідомлень, від врахування яких у значній мірі залежить ступінь маніпулятивного впливу публічних промов політичних діячів, зокрема дія механізму масового зараження, який працює в наговті; важливість безпосереднього спілкування політиків із аудиторією; схильність масової аудиторії до сприйняття спрощеної інформації; надання масовою аудиторією переваги рішучим, вражаючим уяву висловлюванням політиків; роль "лідерів думок" у передачі інформації; селективність аудиторії, тобто вибірковість у сприйнятті інформації; не однакова потреба різних типів аудиторії в поданні аргументів "за і проти".

У сучасному світі важливою є проблема запобігання маніпулятивному впливу політиків. У зв'язку з цим В. Петренко визначені заходи, які можуть сприяти обмеженню мовного політичного маніпулювання в українському суспільстві. Серед них важливе значення має проведення наукових досліджень політичної мови за допомогою сучасних методів аналізу політичних текстів (лінгвістично - психологічного аналізу, мотиваційного аналізу, когнітивного картування та операційного кодування, двофакторного контент-аналізу та ін.).



Ці методи дають можливість виявити більш глибокі, приховані за висловлюваннями політиків моменти – їх особистісні характеристики, мотиви їхньої поведінки, справжні наміри. Володіння такою інформацією про політика допомагає з'ясувати чи відповідає його власним переконанням те, що він говорить, чи можливо його висловлювання є популістськими й він намагається маніпулювати свідомістю аудиторії задля досягнення своїх цілей. Крім того, для обмеження маніпулятивності політичного мовлення необхідним є розповсюдження інформації про проблеми мовного маніпулювання через мас-медіа та науково-популярну літературу. Тому що наявність у громадськості знань про різноманітні мовно-маніпулятивні прийоми та засоби сприяє виробленню у неї імунітету проти маніпулювання. Зменшенню мовного політичного маніпулювання допомагатиме також формування в українському суспільстві громадянської політичної культури, важливим елементом якої є взаємна довіра та відповідальність політиків і громадян. Це сприятиме розвитку демократичного дискурсу в суспільстві, який об'єктивно обмежує можливості здійснення мовно-маніпулятивного впливу.

### **Питання для розгляду та обговорення**

- 1. Які Ви знаєте канали комунікації?*
- 2. В чому полягає важливість зворотного зв'язку в процесі спілкування?*
- 3. Назвіть основні види комунікації.*
- 4. Від яких суб'єктивних і об'єктивних факторів залежить вибір каналів комунікації?*
- 5. Які завдання ставляться перед низхідними комунікаціями?*

### **Список використаної літератури**

1. Аронсон Э., Пратканис Э. Р. Эпоха пропаганды: Механизмы убеждения, повседневное использование и злоупотребление. Перераб. изд. - СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2003. - 384 с.
2. Винтер М. Психология беседы. – Ростов – на - Дону, 1991.

- 3.Заводський Й.С. Менеджмент. - К.: УФІ МБ, 1997.
- 4.Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов. — М.: Экономика, 1990.
- 5.Курбатов В.И. Стратегия делового успеха. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1995.
6. Петренко В. Особливості функціонування політичної мови як засобу маніпулятивного впливу // Політологічний вісник. – 2002. – № 11. – С. 66-72.

## **ТЕМА 4**

### **ІНФОРМАЦІЙНЕ СУСПІЛЬСТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ**

- 4.1. Інформація як філософська категорія і соціально-політичне явище
- 4.2. Інформаційне суспільство та тенденції його розвитку
- 4.3. Роль інформаційної влади в демократизації сучасного українського суспільства
- 4.4.Інформаційна політика як фактор трансформації українського суспільства

#### **4. 1. Інформація як філософська категорія і соціально-політичне явище**

У науковому осмисленні поняття "інформація" ключовими є поняття: "дані", "інформація", "знання", "мудрість". Поняття "дані" використовується для позначення недиференційних фактів без контексту. Поняття "інформація" означає дані, що складають категорії, класифікаційні схеми, тобто організовані дані (але вони організовані іншими, а не нами). Поняття "знання" означає інформацію, що уже засвоєна людиною, включена нею у власний потік свідомості. Поняття "мудрість" означає накопичені, інтегровані знання, перетворені в досвід. Тільки при наявності знань можна відвоювати у природи матеріально - енергетичні ресурси, організувати виробництво, раціональне управління техніко - технологічними процесами, а на цій основі - процесами

соціальними і духовними. Відсутність інформації закриває доступ до енергії, до пошуків її нових форм, до її найбільш ефективного використання. Прогрес суспільства в загальній формі залежить від його матеріально - енергетичної й інформаційної оснащеності. Вона повинна втілитися в техніку і технологію, у цінності культури, у знання і досвід людей, у форми їхнього спілкування, у всю систему суспільних відносин.

Інформація може розглядатися як самостійний виробничий ресурс поряд із працею, капіталом, землею і підприємницькими можливостями, а не просто продуктом інтелектуальної діяльності. Однак, на відміну від праці, капіталу і землі інформація є ресурсом нематеріальним, хоча й може матеріалізуватися на паперових або зберігатися на електронних носіях. Саме універсальність інформації, що спирається на сучасну технічну базу у вигляді світових електронних мереж, перетворила її в потужну продуктивну силу і дозволила говорити про вступ людства в стадію інформаційного суспільства.

Слово "інформація" (лат. information) означає роз'яснення, усвідомлення, викладення. Під інформацією розуміють всі ті відомості, що зменшують степінь невизначеності нашого знання про конкретний об'єкт.

Сама по собі інформація може бути віднесена до категорій абстрактних понять типу математичних, але ряд її особливостей наближає її до матеріальних об'єктів. Так, інформацію можна отримати, записати, передати комусь, стерти, однак інформація не може виникнути з нічого. При розповсюдженні інформації з'являється її властивість, якої не мають матеріальні об'єкти: при передачі інформації із однієї системи до іншої, кількість інформації у попередній системі не зменшується.

Отже, інформація не матеріальна, але інформація є властивістю матерії і не може існувати без свого матеріального носія – засобу переносу її у просторі та часі. Носієм інформації може бути як безпосередньо фізичний об'єкт, так і енергетичний субстракт (коли інформація представлена у вигляді сигналів: світлових, звукових, електричних і т.д.). При відображенні на носії інформація

кодується, тобто їй ставиться у відповідність форма, колір, структура та інші параметри елементів носія.

Від вибору носія і способу кодування інформації при виконанні конкретних інформаційних процедур багато в чому залежить ефективність функціонування системи управління. У зв'язку з цим, при перетворенні у процесі управління інформація, як правило, не раз змінює не тільки свій код, а й тип носія.

Дуже поширеним способом кодування інформації є представлення її у вигляді послідовності символів певного алфавіту. Наприклад, читаючи книжку, ми сприймаємо інформацію, записану на її сторінках у вигляді кодових комбінацій (слів), що складаються з послідовності символів (букв, цифр) прийнятого алфавіту.

В системах організаційного управління, управління людьми, стоїть вище управління речами. Інформація, яка зв'язана з управлінням людьми називається *економічною інформацією*, а інформація, пов'язана з управлінням речами – *технічною інформацією*.

*Економічна інформація* супроводжує процеси виробництва, розподілу, обміну і споживання матеріальних благ і послуг.

Для економічної інформації характерні великі об'єми, багатократне повторення циклів її отримання і перетворення, значна питома вага логічних операцій її обробки і порівняно нескладні математичні розрахунки для отримання багатьох видів результатної інформації.

Структурно економічна інформація складається із показників. Показник – це параметр, який контролюється і складається з назви та значення  $\Pi = \langle N_{\Pi}, Z_{\Pi} \rangle$ ,

де  $N_{\Pi}$  – назва показника,  $Z_{\Pi}$  – значення показника.

Показник формується із сукупності реквізитів, що мають закінчений зміст і споживчу вартість. Реквізит – це логічно неподільний елемент показника, що співвідноситься з певною властивістю об'єкту або процесу. Реквізит не можна поділити на більш мілкі інформаційні одиниці без порушення змісту. Кожний показник складається з одного реквізита - основи, і одного або декількох

реквізитів -ознак. Реквізит - основа частіше всього характеризує кількісну сторону об'єкта (величина норми часу, чиста вага деталі) і визначає значення показника; реквізити-ознаки характеризують якісну сторону і визначають назву показника.

### *Кількість і якість інформації*

Адекватність інформації, тобто відповідність змісту образу відображуваного об'єкта, може виражатися в трьох формах: синтаксичній, семантичній та прагматичній.

*Синтаксична адекватність* пов'язана із відтворенням формально-структурних характеристик зображення абстраговано від змістових і споживчих параметрів об'єкту. На синтаксичному рівні враховується тип носія, спосіб предствлення інформації, швидкість її передачі та обробки, розміри кодів представлення інформації, надійність і точність перетворення цих кодів і т.п. Інформацію, що розглядається тільки на синтаксичному рівні, називають даними.

*Семантичну адекватність* виражає аспект відповідності образу та об'єкту, тобто відношення інформації та її джерела. Проявляється семантична інформація при наявності єдності інформації та користувача. Семантичний аспект – це врахування змісту інформації: аналізуються ті відомості, що відображає інформація, розглядаються змістовні зв'язки між кодами представлення інформації.

*Прагматична адекватність* відображає відношення інформації та її споживача, відповідність інформації цілі управління, яке на її основі реалізується. Прагматичні властивості інформації проявляються тільки при наявності єдності інформації (об'єкту), користувача та цілі управління. Прагматичний аспект пов'язаний з цінністю, корисністю використання інформації для вироблення правильного управлінського рішення. З цієї точки зору аналізуються споживчі властивості інформації.

*Якість інформації.* Якість інформації можна визначити, як сукупність властивостей, що обумовлюють можливість її використання для задоволення, визначених у відповідності з її призначенням, потреб.

В якості показників інформації виступають: репрезентативність, змістовність, повнота, доступність, актуальність, своєчасність, стійкість, точність, достовірність та цінність.

*Репрезентативність* – пов’язана з правильністю її вибору і формування з ціллю адекватного відображення заданих властивостей об’єкта.

*Змістовність* – питома семантична ємність.

*Повнота* – інформація містить мінімальний, але достатній для прийняття правильного управлінського рішення склад (набір показників).

*Доступність* – для сприйняття реалізується виконанням процедур її отримання та перетворення.

*Актуальність* – ступінь збереження цінності інформації у момент використання.

*Своєчасність* – поступлення інформації на той чи інший рівень управління не пізніше раніше зазначеного терміну.

*Стійкість* – здатність інформації реагувати на зміну вихідних даних, зберігаючи при цьому необхідну точність. Визначається методичність правильного її вибору та формування.

*Точність* – ступінь близькості відображеного інформацією параметру та істинного значення цього параметру. Розрізняють: формальну точність, яка вимірюється значенням одиниці останнього розряду числа, яким показник представлено; досяжна точність – максимальна точність, яку можна отримати в даних умовах; реальна точність визначається значенням одиниці останнього розряду чисел, вірність якого гарантується; необхідна точність визначається функціональним призначенням показника.

*Достовірність* – властивість інформації відображати реально існуючі об’єкти з необхідною точністю, вимірюється довірчою ймовірністю необхідної точності, тобто ймовірність того, що відображене значення параметру

відрізняється від істинного значення цього параметра в межах необхідної точності.

Дослідження показують, що від 50 до 90% робочого часу сучасний менеджер витрачає на обмін інформацією, що відбувається в процесі нарад, зборів, зустрічей, бесід, переговорів, прийому відвідувачів, складанні і читанні різних документів і т.п. І це — життєва необхідність, оскільки інформація сьогодні перетворилася в найважливіший ресурс соціально-економічного, технічного, технологічного розвитку будь-якої фірми. У таких умовах володіння інформацією означає володіння реальною владою, тому особи, причетні до неї, часто прагнуть її приховувати, щоб згодом на ній спекулювати — адже недостача інформації дезорієнтує будь-яку господарську діяльність. Правда, точно так само її дезорієнтує і надлишок інформації, тому завжди необхідно уміти відокремити потрібну інформацію від непотрібної, корисну від марної.

Рух інформації від відправника до одержувача складається з декількох етапів. На першому відбувається її добір, що може бути випадковим чи цілеспрямованим, вибіркоким чи суцільним, запропонованим чи ініціативним, довільним чи таким, що базується на визначених критеріях і т.п.

На другому етапі відібрана інформація кодується, тобто набуває ту форму, у якій вона буде доступна і зрозуміла одержувачу, наприклад, письмову, табличну, графічну, звукову, символічну і т.п., і відповідно до цього підбирається придатний спосіб її передачі — усний, письмовий, за допомогою різного роду штучних сигналів, умовних знаків. Вважається, що при передачі інформації, особливо важливої, не варто обмежуватися одним каналом — повідомлення по можливості краще дублювати, не зловживаючи, однак, складанням по кожному приводі документів, інакше потік паперів може "захлиснути".

На третьому етапі відбувається передача інформації, а на верхньому її одержання, сприйняття одержувачем, декодування, тобто розшифровка, і осмислення.

Відправник будь-якої інформації завжди чекає, що якимсь чином на неї відреагує і донесе до нього цю реакцію, іншими словами, установить з ним зво-

ротній зв'язок. Таким чином, зворотній зв'язок — є сигнал, що направляється одержувачем інформації відправнику, у якому підтверджується факт одержання повідомлення і характеризується ступінь розуміння (чи нерозуміння) інформації, що міститься в ньому.

В ідеалі зворотній зв'язок повинний бути свідомим, а тому плануватися заздалегідь, набувати оптимальну форму, що відповідає ситуації, можливості сприйняття партнером (а не власній зручності), устанавлюватися без зволікання, у відповідь на конкретний сигнал (особливо, якщо про неї просять) і характеризуватися доброзичливістю. Сигналами свідомого зворотного зв'язку при усній передачі інформації бувають уточнення, перефразування, узагальнення, вираження почуття. Оскільки такі сигнали можуть бути досить слабкими, то за реакцією партнерів потрібно уважно спостерігати

Стійкий зворотній зв'язок дозволяє істотно підвищити надійність обміну інформацією і хоча б частково уникнути її втрат і перешкод, що спотворюють її зміст.

До таких перешкод насамперед відносяться стереотипи, тобто стійкі думки з приводу людей і ситуацій, що дозволяють судити про них по асоціації. Пристрастю до стереотипів може страждати як відправник інформації, так і її одержувач, тому при здійсненні комунікацій необхідно упевнитися в реальному розумінні партнерами суті проблеми, а не обмежуватися традиційним питанням «як зрозуміли?», на який звичайно в будь-якому випадку відповідають.

Найчастіше інформація спотворюється внаслідок того, що відправник і одержувач мають різний статус, положення. Звичайно, подібний підхід «до добра» не доводить, і його потрібно рішуче переборювати, критично, але повідомлення може не сприйматися через відсутність інтересу до нього, нерозуміння його важливості.

Перешкодою обміну інформацією можуть служити і «технічні неполадки». До них, насамперед, відноситься різне розуміння символів, за допомогою яких інформація передається, викликане розходженнями в утворенні, спеціальності, кваліфікації, національними особливостями або слабким знанням мови.



В цілому, інформація є унікальним універсальним ресурсом, абсолютно “ліквідним” як з погляду легкості переміщення в просторі так і у часі, можливості бути загальнодоступною, а також перетворюватись в гроші. Саме універсальність інформації, що спирається на сучасну технічну базу у вигляді світових електронних мереж, перетворила її в потужну продуктивну силу та дозволила говорити про вступ людства в стадію інформаційного співтовариства.

#### **4. 2. Інформаційне суспільство та тенденції його розвитку**

Інформація адекватно відтворює явища і закони зовнішнього світу, духовну діяльність людства, створює можливості передбачення і перетворення дійсності в інтересах міжнародної спільноти. Інформація перетворилась на глобальну цінність, тобто має міжнародний характер; інформація також виступає складовим компонентом інших життєво важливих глобальних явищ. Відтак інформаційний фактор здійснив у житті цивілізації за ХХ століття найбільш глибокі зміни за всю її історію: він об'єднав світ в єдину систему, яка функціонує у режимі реального часу. Ще Д. Белл поклав інформаційний фактор в основу своєї концепції “постіндустріального суспільства”, у якому він вбачав економічний прорив на шляхах переходу від виробництва товарів до виробництва інформаційних послуг. Він дещо пізніше звернувся саме до обґрунтування поняття “інформаційне суспільство”, яке, за його словами, є новою назвою для постіндустріального суспільства, що підкреслює не його становище у послідовності ступенів суспільного розвитку (після індустріального суспільства), а основу визначення його соціальної структури – інформацію. Подальший хід історичного розвитку свідчить про те, що сучасники та послідовники Д. Белла обґрунтовували різноманіття понять; наприклад, Дж. Ліхтхайм писав про постбуржуазне суспільство, Р. Дарендорф – посткапіталістичне, А. Етціоні – постмодерністське, К. Боулдінг – постцивілізаційне, Г. Кан – постеконічне, С. Алстром – постпротестантське, Р. Сейденберг – постісторичне, Р. Барнет вніс у цей калейдоскоп прагматичну нотку, пропонуючи термін “постнафтове суспільство”.

Відтак, більшість цих епітетів ототожнюються з поняттям “постіндустріальне суспільство”, що було популяризоване Д. Беллом.

Авторами найбільш значних робіт, які склали методологічну основу досліджень інформаційного суспільства, є також З. Бжезинський, П. Друкер, Н. Луман, М. Маклюен, М. Кастельс, Ю. Хаяші, Е. Тоффлер, А. Турен.

Теорія інформаційного суспільства розвивається в працях таких відомих учених, як Р. Катц, Й. Масуда, М. Порат, Т. Стоуньєр та ін.

Інформаційне суспільство як принципово новий рівень в історії цивілізації досліджено в роботах російських дослідників Р. Абдєєва, С. Вартанова, В. Когана, І. Мелюхіна, М. Мойсеєва, О. Панаріна та ін.

У грудні 2003 року питання побудови глобального інформаційного суспільства вперше в історії людства було піднято на вищому міждержавному рівні у рамках проведення I стадії Всесвітнього Самміту з питань Інформаційного Суспільства (далі – ВСІС). На цьому міжнародному форумі лідери 161 держави світу підписали два стратегічних документи “Декларацію принципів” та “План дій” (далі – Документи ВСІС), котрі визначають напрямки подальшого розвитку інформаційного суспільства на всіх рівнях. Це обумовлено ще й тими обставинами, що сьогодні найважливішою постає глобальна проблема “цифрового розподілу”, яка стала фактично головною причиною виникнення нових соціально-політичних розмежувань, поділу держав світу та громадян на “інформаційно багатих” та “інформаційно бідних”, що значною мірою визначає міжнародний імідж, соціально-економічний розвиток, розвиток демократичних процесів та громадянського суспільства, інвестиційну привабливість, показники конкурентоздатності тощо.

Документи ВСІС визначають необхідність розробки та реалізації національних стратегій розвитку інформаційного суспільства у всіх країнах світу. Це означає, що країни світу, усвідомивши необхідність нових підходів до власного розвитку, зрозуміли переваги інформаційного суспільства і намагаються разом відповісти на його виклики. Не маючи достатнього теоретичного підґрунтя щодо розвитку нового типу суспільства, і фактично вже близько двадцяти років перебуваючи у ньому, людство зробило успішну спробу разом вирішити питання

стратегії розвитку світу в цілому та кожної країни зокрема, проаналізувавши та систематизувавши питання, що виникають у різних країнах світу, поділивши проблеми на відповідні рівні та способи їх вирішення, і намагаючись віднайти шляхи подолання викликів суспільства нового часу. А відтак недостатнім є лише проголошення та закріплення положень на вищому державному рівні щодо розвитку високих технологій, інформатизації суспільних процесів та операцій, комп'ютеризації робочих місць чи процесу навчання, надання громадянам універсального доступу до інформаційних, наукових та освітніх ресурсів. Сьогодні настав час для практичних дій – наукового обґрунтування суспільних процесів, які відбуваються у світі, їх уніфікації та подальших кроків щодо усвідомлення наслідків тих або інших дій. Сьогодні практично кожна країна світу постала перед серйозним викликом здійснення інноваційних реформ шляхом використання інформаційно-комунікаційних технологій, сучасних знань та інформації як найважливішого ресурсу життєдіяльності суспільства XXI століття у політичній, економічній та соціальній сферах.

Міжнародний досвід переконливо свідчить, що:

- у процесі побудови інформаційного суспільства беруть участь усі зацікавлені сторони;
- працюючи над спільною ідеєю, кожен учасник процесу розуміє значення власного внеску у суспільне благо, покращення благоустрою держави;
- формується суспільне усвідомлення пріоритетності спільної справи, її короткострокові та довгострокові перспективи як для розвитку держави, так і для вирішення глобальних проблем;
- процес побудови інформаційного суспільства на принципах рівності, прозорості, диспозитивності, взаєморозуміння та конструктивної співпраці поступово перетворюється у національну ідею, чинник, здатний об'єднати всіх свідомих громадян, навіть представників різних поглядів, орієнтацій, партій, рухів тощо.

Інформаційне суспільство багатовимірне і мінливе, існує в різних формах і проявах, проте складність різноманітних суспільних механізмів його станов-

лення фактично зникає в існуючих концептуалізованих формах. Невиділеність інформаційного суспільства як реального об'єкта дослідження з теоретичних образів веде до все більшої його віртуалізації, коли інформаційне суспільство розглядається як паралельне справжньому, дійсно існуючому. Інформаційне суспільство втрачає риси реального суспільства, стає технологічною симуляцією соціальних ролей і соціальних відносин, зводиться до віртуальних форм і процесів, що існують у кіберпросторі Супермережі, чи до світу образів штучної гіперреальності, створеної традиційними ЗМІ, теле-, аудіо-, відеотехнологіями. В останньому випадку воно втрачає зв'язок з електронно опосередкованими комунікаціями, а інформаційні потреби і послуги зводяться до комп'ютерних ігор, аудіо- та відеопродукції.

Такий стереотип у розумінні інформаційного суспільства як віртуалізація людської життєдіяльності з його декларованим гуманізмом, спрямованим на людину, фактично консервує застарілі форми суспільного життя. "Випадає" справжнє задоволення людських потреб, економічних, соціальних і, надто, культурних, що забезпечується рівнем діяльності існуючих соціальних суб'єктів - інституцій, організацій, корпорацій.

Не віртуалізація життєдіяльності людини, а розвиток та ускладнення соціальної функціональності діючих суб'єктів суспільного життя є основою перетворення інформаційного суспільства на суспільство нових можливостей.

Формування образу інформаційного суспільства як дієвого, що створює нові можливості для задоволення потреб людини, є необхідною умовою досягнення найбільш вдалої сучасної форми переходу до нової суспільної форми, адекватній потребам національної, державної, історичної і культурної ідентифікації. Розуміння цього переходу як науково - технологічного вектора становлення електронної України в контексті глобалізаційного характеру процесу має бути розвинене до вивчення форм впливу новітніх досягнень інформатики на промисловий і суспільний процес.

Знаходження найбільш адекватної сучасним потребам національної та історичної, культурної самоідентифікації суспільної форми інформаційного суспі-

льства має враховувати, що основою продуктивності і процвітання суспільства є якісно новий тип програмних систем, що відповідають вимогам організованої складності і мають можливість до неперервного розвитку та ускладнення. Розвиток таких систем на основі Методології Уніфікованого процесу розробки програмного забезпечення та об'єктної технології, що є революціонізуючою ідеєю всієї комп'ютерної науки, створило в останнє десятиліття нові форми впливу сучасної інформатики на суспільні процеси.

Формування образу становлення інформаційного суспільства як впровадження інформаційних та інформаційно-комунікаційних технологій у різні сфери суспільного життя, формування електронної України пов'язане не з одним, а з різними суспільними образами нової інформаційної якості суспільства. Формування електронної України як науково - технологічний напрям розвитку інноваційної економіки пов'язане з концепцією НТП, автоматизації та розвитку економіки знань і суспільства знань. Становлення інформаційного суспільства як інформаційного середовища, що складається з інформаційних продуктів, задоволення інформаційних потреб та розвитку комунікацій, виходить за межі науково - технологічного та інноваційного розвитку. Поняття комунікації, що відіграє важливу роль в розумінні сучасних процесів у сферах демократії, політичній, управління, значно ширше від науково - технологічного розвитку електронної України і виходить за межі електронно опосередкованих комунікацій. Започаткування дослідження комунікації в американській комунікативістиці пов'язане з технологічною основою доінформаційного суспільства. Ця основа більш ніж тридцятирічної давності, що виникла у вигляді телебачення як глобальної мережі і звичайних неелектронних ЗМІ.

Між комунікативною та технологічною парадигмою інформаційного суспільства існує певна напруга. Вона полягає у виникненні суперечності між науково - технологічним напрямом, що забезпечує розвиток і задоволення інформаційних потреб на основі розвитку технічних засобів комунікації і зв'язку, впровадженні інформаційних технологій в усі сфери суспільного життя, і розвитком

інформаційного суспільства як суспільства спектаклю, орієнтованого на телебачення і традиційні ЗМІ як основу національного інформаційного простору.

#### **4.3. Роль інформаційної влади в демократизації сучасного українського суспільства**

На початку ХХІ ст. людство вступило в інформаційну стадію розвитку, що призвело до глибоких змін у співвідношенні основних видів влад у сучасному суспільстві, різкого підвищення політичного впливу інформаційної влади. За допомогою своїх інститутів вона впливає на політичну свідомість і політичну діяльність як через спеціальні політичні комунікації, так і опосередковано – через ЗМІ, систему освіти, просвіти і т. д. Саме ці інститути генерують соціальну пам'ять нації, соціальних груп і особистостей, задають інтерпретаційний зміст подіям, що відбуваються.

У сучасному суспільстві з усіх видів духовного впливу на перший план висувається інформаційна влада. Знання, інформація використовуються як для підготовки урядових рішень, так і для безпосереднього впливу на свідомість людей з метою забезпечення їхньої політичної лояльності і підтримки.

Інформаційна революція, глобалізація світових комунікацій, Інтернет дали могутній імпульс якісним змінам у різних сферах суспільного життя, радикальним чином вплинули на розвиток демократичних процесів у суспільстві, на розширення ступеня відкритості суспільства і свободи особистості.

Завдяки новітнім технологіям, Інтернету істотно зростає ступень особистої свободи індивіда і радикально змінюється характер відносин між правителями і підлеглими. Дедалі ширша інтернетизація сучасного світу позбавляє правителів монополії на інформацію, яка завжди була одним з основних ресурсів влади. З розвитком всесвітньої мережі розширюється „сфера суспільного” і, зокрема, сфера доступної уваги громадськості політики і політичної інформації. При цьому Інтернет перетворює людину з пасивного об'єкта інформування не тільки в активного, самостійного суб'єкта відбору плюралізованої маси інформації, але і в повноправного учасника самого процесу розповсюдження інформації,

яка практично не піддається зовнішньому контролю і регулюванню. Даючи змогу індивіду одержувати надзвичайно швидкий, практично не обмежений і позбавлений від втручання посередників доступ до різних джерел інформації, всесвітня мережа обумовлює децентралізацію влади, сприяє послабленню вертикальних, ієрархічних моделей соціальної організації і подоланню відстороненості мас від повсякденного політичного процесу. В той же час багатократно зростають можливості розширення і зміцнення системи горизонтальних громадських зв'язків. Залучаючись до новітніх комунікаційних технологій рядові громадяни одержують виключно ефективний засіб самоорганізації, в тому числі, політичної самореалізації, яка дозволяє активізувати їхню участь у громадсько-політичному житті.

Свобода суспільства й особистості залежить від свободи ЗМІ, інших інститутів інформаційної влади. Їх несвобода або видимість їхньої свободи обертається невиправданими втратами політичної влади і суспільства. Без свободи слова решту політичних прав особи практично реалізувати неможливо.

Найбільш повно різні політичні функції інформаційної влади виявляються в демократичній державі. Інформаційна влада, і насамперед її головні носії – засоби масової інформації, є складовою частиною механізму функціонування демократії, а також її ціннісних підвалин, демократичного ідеалу.

Нормативна модель сучасної демократії будується на фундаменті уявлень про людину як раціонально мислячу і відповідально діючу особистість, яка вільно і компетентно бере участь у прийнятті важливих рішень. У демократичній державі, заснованій на прийнятті важливих рішень більшістю голосів, володіти такими якостями мають не одна людина або привілейована меншість – еліта, а маси, стала більшість населення. Домогтися цього без участі інформаційної влади сьогодні неможливо.

Наявність розвинутої, демократично організованої інформаційної влади, яка об'єктивно висвітлює політичні події – одна з важливіших гарантій стабільності демократичної держави, ефективного управління суспільством. І, навпаки, невиконання інформаційною владою своїх функцій у політичній системі

суспільства може докорінно спотворити її цілі і цінності, порушити її ефективність і підірвати життєдіяльність, перетворити демократію в ілюзію, форму маніпулятивного панування правлячої еліти.

У той же час впровадження новітніх технологій, Інтернету можуть відігравати подвійну роль – слугувати могутнім засобом розширення творчих можливостей людини, інститутом позитивних суспільних перетворень і, одночасно бути джерелом виникнення і нарощування небезпечних для суспільства негативних тенденцій. Ця суперечливість феномену Інтернету, який дедалі активніше впроваджується в усі сфери суспільного життя, робить надзвичайно необхідною розробку і введення в практику законодавчих норм і правил які регулюватимуть його функціонування. При цьому обов'язково треба враховувати складність цього завдання, небезпеку при його виконанні антидемократичних рішень, які можуть відкрити простір для невиправданої регламентації Всесвітньої Мережі, що завдасть шкоди демократії під видом її захисту.

#### **4.4. Інформаційна політика як фактор трансформації українського суспільства**

Затяжний процес реформування суспільства в посткомуністичних країнах ставить перед наукою питання про пошук шляхів його оптимізації, визначення найбільш ефективних шляхів перетворень в економічній та політичній сфері. По мірі розвитку інформаційної революції стає все більш визначним поняття інформації як трансформаційного ресурсу. Саме інформація найбільш впливає на всі процеси перетворення. Особлива роль інформаційної складової в перехідній інфраструктурі посилюється тією обставиною, що саме через неї найбільш ефективно здійснюється зовнішній вплив на становлення та розвиток ринкових механізмів.

Не випадково в усіх країнах в програмах ринкових перетворень значне місце відводиться розвитку сучасних інформаційних технологій. Світова наука зробила висновок, що в постіндустріальних країнах вирішальним управлінсь-



ким ресурсом є наявність знань і володіння інформацією, тоді як роль фінансів і безпосереднього державного примусу стають все менш значимими.

Державний, адміністративний та інші силові примуси поступово змінюються на інформаційний та психологічний тиск. У технологій володарювання в даний час головне завдання: добитись при мінімальних фінансових і взагалі матеріальних затратах максимального впливу на людей. Найбільш ефективним інструментом сучасної влади є знання, які дозволяють досягти бажаної мети, мінімально витрачаючи ресурси влади.

Проте, інформаційний ресурс, як і всі інші, вимагає управління. Це повинна вирішувати інформаційна політика, яку держава здійснює за допомогою розробки законодавства, що врегульовує відношення власності. Держава повинна турбуватись про інформаційну безпеку суспільства та громадянина, вона повинна володіти значною частиною інформаційних технологій, приймати участь в формуванні ринку товарів та послуг.

Державна інформаційна політика повинна стимулювати ріст виробництва засобів інформатизації, телекомунікації, інформаційних продуктів і послуг і одночасно платоспроможний попит на них. Практична реалізація державної інформаційної політики в сучасних умовах України вимагає широкої психологічної кампанії по підтримці її основних положень у суспільній думці, роз'яснень її соціальної спрямованості, доказу її обґрунтованості.

Державна політика забезпечення інформаційної безпеки України - це надзвичайно важливе завдання, що повинно вирішуватись в ході здійснення реформування суспільства. Зміст інформації, що надходить до громадян через засоби масової інформації, дозволяє говорити про наростання інформаційної агресії, слабкості національного законодавства в питанні захисту громадян від інформації, що руйнує свідомість. Метою такої політики повинно бути, насамперед, створення умов для своєчасного виявлення джерел інформаційних погроз і можливих їхніх наслідків. Необхідно визначити комплекс превентивних мір з метою нейтралізації або зменшення негативних наслідків інформаційних погроз, створити умови для забезпечення своєчасної, повної і точної інформації

для прийняття рішень, здійснювати інформаційну діяльність з метою гармонізації особистих, суспільних і державних інтересів як основи досягнення політичної стабільності в суспільстві

Реформування системи управління суспільством вимагає становлення якісної інформаційно - аналітичної роботи. Необхідна координація діяльності всіх державних інститутів, які зайняті інформаційною діяльністю з метою найбільш ефективного використання інформаційного ресурсу. У цьому зв'язку принципово важливим є координування роботи всіх державних інститутів, що вже створені й успішно функціонують, це, насамперед, державні комітети, покликані здійснювати інформаційну політику, управління Секретаріату Президента України, комітети Верховної Ради України, що відповідають за інформаційну політику. В Україні створюються і незалежні інформаційно - аналітичні центри, такі як Український центр економічних і політичних досліджень ім. А. Разумкова та інші. Суспільство чекає від цих політичних інститутів розробки ефективної інформаційної політики, їхня діяльність повинна бути доступна для суспільного контролю.

Становлення та здійснення інформаційної політики в Україні вимагає її правового забезпечення, приведення вітчизняного законодавства у відповідність до вимог часу. Особлива увага в інформаційній політиці повинна звертатись на інформаційні технології, вони стають діючим важелем у перетворенні суспільства. Інформаційні технології стають найважливішим інструментом політичної боротьби, у ході якої вирішуються питання, у тому числі, і про найбільш прийнятну для суспільства програму його реформування.

Потреба забезпечення інформаційної безпеки викликана, по - перше, необхідністю забезпечення національної безпеки в цілому; по - друге, існуванням таких загроз інформаційній сфері країни, які можуть принести значний збиток загальним національним інтересам; по - третє, необхідністю врахування того, що за допомогою інформації можна впливати на свідомість та поведінку людей.

Таким чином, весь комплекс проблем, пов'язаний з впливом інформаційної революції на життя сучасного суспільства, повинен бути в полі зору державних інститутів при формуванні ними своєї інформаційної політики з метою оптимізації реформування суспільства.

### **Питання для розгляду та обговорення**

- 1. Дайте визначення поняття „інформаційне суспільство”.*
- 2. Назвіть характерні особливості інформаційного суспільства.*
- 3. Проаналізуйте процес створення та функціонування інформаційних інститутів влади.*
- 4. Якою, на Вашу думку, повинна бути роль держави у процесах регулювання інформаційної діяльності?*
- 5. Назвіть основні напрями державної інформаційної політики.*
- 6. Як можна забезпечити високий рівень інформаційної безпеки держави?*

### **Список використаної літератури**

1. Дюжев Д.В. Информационное общество: социально-правовые аспекты общественного развития // Наука. Релігія. Суспільство. – Донецьк: 2004. – № 1. – С. 116-122.
2. Дюжев Д.В. Информационное общество: признаки и динамика // Интеллект. Особистість. Цивілізація: Тематичний збірник наукових праць із соціально-філософських проблем. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2004. – № 3.
3. Дюжев Д.В. Виртуальная реальность: проблема концептуального потенциала // Наука. Релігія. Суспільство. – Донецьк: 2003. – № 3. – С.226-231.
4. Дюжев Д.В. Информационная цивилизация: социальные черты виртуального феномена // Наука. Релігія. Суспільство. – Донецьк: 2003. – № 4. – С. 209-214.
5. Карашук М.Г. Новітні інформаційні технології як фактор соціально-політичної модернізації сучасного суспільства // Політологічний вісник: Зб-к наук. праць: Вип. 19. – К.: ТОВ “XXI СТОЛІТТЯ: ДІАЛОГ КУЛЬТУР”, 2005. – С. 314-321.

6. Карашук М.Г. Інформаційна влада в системі сучасних владних відносин // Політологічний вісник: Зб-к наук. праць: Вип. 20. – К.: ТОВ “XXI СТОЛІТТЯ: ДІАЛОГ КУЛЬТУР”, 2005. – С. 226-234.
7. Карашук М.Г. Суспільне мовлення як фактор демократизації суспільства // Нова парадигма: Журнал наукових праць: Вип. 49. – К.: Вид-во НПУ імені М.П.Драгоманова, 2005. – С. 137–148.
8. Карашук М.Г. Шляхи демократизації інформаційної влади в Україні та зарубіжних країнах // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Філософія. Політологія. – К.: ВПЦ „Київський університет”, 2003. – № 56 – 57. – С. 24-25.
9. Колодюк А.В. Теоретичне обґрунтування поняття та виникнення інформаційного суспільства // Борисфен. – 2004. – № 11. – С. 18-19.
10. Колодюк А.В. Цифровий розподіл – нова форма соціального розмежування в умовах глобалізації // Вісник Державної академії керівних кадрів культури і мистецтва. – 2004. – № 4. – С. 124-129.
11. Колодюк А.В. Проблематика переходу до інформаційного суспільства // Політичний менеджмент. – 2004. – № 6(9). – С. 129-137.
12. Колодюк А.В. Розробка національних стратегій інформаційного розвитку – пріоритет сучасності // Нова парадигма. – Випуск 38. – К., 2004. – С. 166-172.
13. Несвіт Г.П. Інформаційна політика як фактор трансформації суспільства // Актуальні проблеми політики: Зб.наук.пр.(Відп. ред. Кормич Л. І.) - Вип. 10 - Одеса: Астропринт, 2001, с.326-332.
14. Несвіт Г.П. Інформаційна безпека особистості // Актуальні проблеми політики: Зб. наук.пр.(Відп. Ред. Кормич Л.І.)- Вип.11. - Одеса: Астропринт, 2001, с.708-714.
15. Несвіт Г.П. Інформація як соціально-політичне явище // Актуальні проблеми державного управління: Зб.наук.пр. (Гол. ред. Якубовський О.П.)0 - Вип. 5. - Одеса: Астропринт, 2001, с. 80 - 83.
16. Рубанець О.М. Інформаційне суспільство: когнітивний креатив постнекласичних досліджень: Монографія. - К.: Вид. ПАРАПАН, 2006. - 420 с.

## ТЕМА 5

### БАЗОВІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ІНФОРМАЦІЙНОГО РЕСУРСУ

- 5.1. Поняття інформаційного ресурсу.
- 5.2. Інформаційний ресурс у контексті процесів інформатизації, відкритості та ринкових перетворень.
- 5.3. Управління інформаційними ресурсами глобальної економіки.

#### 5.1. Поняття інформаційного ресурсу

Зростаюча залежність промислово розвинених країн від джерел наукової інформації та інформаційної техніки привела до створення принципово нової концепції національних ресурсів, до складу яких увійшли *інформаційні ресурси* (далі – *ІР -В.М*). Світова практика доводить те, що ІР у поєднанні із сучасними інформаційними технологіями дають змогу більш раціонально використовувати матеріальні ресурси, прискорюють розвиток соціальних підсистем та суспільства в цілому. Зважаючи на це, на сучасному етапі ІР розглядають як ресурси державного значення, що забезпечують зростання національного багатства. Цей факт визнано в низці нормативно-правових актів України, останнім серед яких є Концепція формування системи національних електронних інформаційних ресурсів, де зазначено, що національні інформаційні ресурси є важливою складовою стратегічних ресурсів держави. Значення цієї складової зростає разом із розвитком інформаційних технологій та їх більш інтенсивним застосуванням в усіх сферах суспільного життя.

Чимало дослідників, враховуючи стратегічно важливе значення ІР, визначають інформаційне суспільство як об'єктивно зумовлений ступінь розвитку людства, на якому електронні інформаційні ресурси (ЕІР) визнаються суспільством найбільш значущими ресурсами. У визначенні Комісії ЄС акцентується увага на технологічному аспекті суспільної діяльності: "**інформаційне суспільство** - це суспільство, де діяльність людей здійснюється на основі послуг, наданих за допомогою інформаційних технологій і технологій зв'язку". Узагальнюючи різні підходи, можна виділити такі основні ознаки інформаційного суспільства: фор-

мування та функціонування інформаційної економіки; високий рівень інформаційних потреб членів суспільства та спроможність їх задоволення на основі формування та використання ІР; високий рівень інформаційної культури; вільний доступ кожного члена суспільства до інформації, крім ситуацій, пов'язаних із безпекою особистості, суспільних груп та всього суспільства.

Таким чином, ІР є одним із фундаментальних понять, через яке розкривається сутність інформаційного суспільства. Проте ІР як теоретичний конструкт перебуває ще на стадії становлення. К. Колін, фахівець у галузі соціальної інформатики прогнозує, що за результатами інформатизаційних процесів у суспільстві можуть виникнути дві нові наукові дисципліни: інформологія як сукупність знань про властивості та закономірності формування ІР та інформодинаміка - наука про закономірності перетворення одних форм ІР в інші та про процеси їх поширення у суспільстві. Серед багатьох аспектів розробки теорії ІР найсуттєвішими є: розкриття його сутності як форми представлення знань; виявлення закономірностей формування, перетворення та поширення різних його видів у суспільстві; розробка методології кількісної та якісної оцінки наявних у суспільстві ІР; прогнозування потреб у них; розробка методів дослідження структури, типології та розподілення ІР у глобальному масштабі і по регіонах країни. Зазначені проблеми все більше привертають увагу дослідників інформаційної сфери, які роблять спроби дати методологічно коректне визначення ІР та здійснити їх класифікацію.

За останні двадцять років бурхливий розвиток інформаційної сфери та експансія теоретико - інформаційних уявлень призвели до ситуації широкої інтерпретацій терміна ІР. Він наповнювався різним змістом відповідно до когнітивних та практичних проблем кожної окремої сфери (сегменту) суспільної діяльності. Поширеними термінами є: "світові інформаційні ресурси", "національні електронні ресурси", "національні ресурси науково - технічної інформації", "ІР суспільства", "загальносуспільні ІР", "національні ІР", "галузеві ІР", "міжгалузеві ІР" тощо. Їхній зміст здебільшого не має логічно обгрунтованого визначення й тому носить інтуїтивний характер. У наукових дискурсах має місце термі-

нологічна невизначеність. Сучасна наукова та державно - управлінська практика має приклади вільного застосування ряду термінів, які є похідними від поняття інформації. Поряд із ІР у тому ж самому значенні використовують поняття інформації (наприклад, науково - технічна інформація, інформаційний продукт, інформаційний капітал).

Початком для широкого трактування ІР стали наукові праці, в яких досліджувались фактори впливу інформаційно - технологічної революції на розвиток науки та техніки. У них поняття ІР застосовується в узагальненому варіанті як продукт інтелектуальної діяльності найбільш кваліфікованої і творчо активної частини населення. З цієї точки зору ІР розглядається як фактор і рушійна сила науково - технічного прогресу. Це відповідає уявленню про інформаційний процес як матеріалізацію науки, перетворення знань у силу. Виходячи з цих позицій, представники соціальної інформатики стверджують, що ІР може існувати в трьох основних формах: а) "живі знання" - знання, носіями яких є люди, що мають певну кваліфікацію, досвід, навички здійснювати певну корисну роботу; б) матеріалізовані знання – знання, які втілені в результатах їх застосування (техніка, технологія, матеріали і препарати, організаційні форми і системи); в) знання, які відчужені від її живого носія (генератора) та, будучи опрацьованими, стали повідомленнями, що знайшли своїх користувачів. Такі знання існують у формі статей, книг; патентних описів; усних повідомлень, які передаються через телефон, радіо, телебачення, Інтернет; управлінських документів (звітів, планів, приписів тощо); проектної документації; моделей, алгоритмів, проектів, програм.

Такий широкий погляд на форми представлення ІР не дає ясності щодо його суттєвих ознак, що спричиняє плутанину та змішування понять. Тому фахівці інформаційної сфери вважали за краще користуватись третім варіантом значення ІР, в якому фіксується семантичний аспект інформації, який передбачає змістовний опис об'єкта. Наведемо один приклад таких визначень, у яких фіксується та чи інша ознака та властивість ІР: "ІР - це доступні для безпосереднього використання дані та знання", або ІР це "системно чи методично організована

сукупність електронних документів або даних, до якої можливий доступ за допомогою електронних засобів". Подібні визначення не дають уявлення про співвідношення понять "ІР" та "інформація". Це можна продемонструвати визначенням інформації, яка міститься в Законі України "Про інформацію" від 2 жовтня 1992 р., де під інформацією розуміється документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі та навколишньому середовищі.

Діалектичний зв'язок між інформацією та знанням встановлюється відповідно до закономірностей когнітивного процесу, в якому перша піддається певній інтерпретації з позицій суб'єкта пізнання. Інформація складається із фактів та даних, що описують окремий предмет, ситуацію, проблему. Знання - із істин, уявлень, концепцій, суджень, методологій, ноу - хау тощо. З позицій когнітології ми можемо трактувати процес пізнання як інтерпретацію інформації, результатом якої є формування знань різних типів. Перший тип - це знання, якими людина володіє, користується ними у повсякденній практиці, але вони важко піддаються усному або письмовому опису; другий тип - знання, які зафіксовані у послідовності робочих операцій, методах роботи, корпоративній культурі організації тощо; третій тип - знання, що можуть бути структуровані на основі адекватних методів мислення та зафіксовані письмово або формалізовані іншим способом. Такі знання М. Кастельс вслід за Д. Беллом трактує як сукупність організованих висловлювань про факти або ідеї, що представляють обгрунтоване судження або експериментальний результат, що передається іншим через деякі засоби комунікації в деякій систематизованій формі.

В окремих випадках ІР ототожнюється з *інформаційним продуктом* (далі - ІП), оскільки останнє явище також має властивість цілеспрямованості. На наш погляд, більш коректним є підхід, за яким розрізняють ці два поняття. За цим підходом ІР інтерпретується як основа для створення ІП та надання інформаційних послуг. Під основою слід розуміти сукупність різнорідної систематизованої інформації щодо певного об'єкта. Дійсно, єдина інформаційна база може виступати сировиною для створення різних ІП, під якими, як правило, розумі-



ють документовану інформацію, яку підготовлено відповідно до потреб користувачів і яка призначена чи застосовується для задоволення їхніх потреб. Це означає, що ІІ є різновидом систематизованої інформації, яка використовується у конкретних обставинах конкретним споживачем. Так, наприклад, норми окремого закону можуть мати різне значення для дослідника правових норм і для практика, хоча для обох вони виступають певним ІР. З цієї причини на основі єдиного ІР можуть бути підібрані (створені) спеціалізовані коментарі або підбірки, які за своєю суттю є різними ІІ та які задовольняють різні потреби.

Це дає підстави виділити такі характерні особливості ІІ:

- ІІ - завжди є результатом опрацювання ІР;
- ІІ - завжди має відповідати потребам конкретного споживача, тобто бути релевантною інформацією;
- ІІ - завжди формується з урахуванням позицій його виробника і замовника (споживача);
- ІІ - у певних випадках може бути залучений його виробником в економічний обіг.

Зазначені особливості є суттєвими для практики інформаційних відносин і потребують відповідного правового режиму використання ІР та ІІ (порядку документування, права власності, права доступу та порядку захисту інформації). На наш погляд, зазначена різниця має бути зафіксована в інформаційному законодавстві. В чинному Законі України "Про інформацію" зазначено, що інформація може бути товаром (ст.39), та визначено, що інформаційна продукція є матеріалізованим результатом інформаційної діяльності (ст.40). Цього явно недостатньо, щоб відобразити специфіку ІІ. Не вносить ясності щодо цього питання також Концепція формування системи електронних інформаційних ресурсів. Фундаментальна властивість ІР – бути або не бути товаром повинна мати нормативне забезпечення. Від цього залежать економічні та організаційні механізми використання різних видів ІР. Фіксація відмінностей між ІР та ІІ у правових нормах має гарантувати не тільки різний правовий режим використання, а також точний зміст та уніфікацію застосування цих термінів в науко-

вих дискурсах і в практиці.

## **5.2. Інформаційний ресурс у контексті процесів інформатизації, відкритості та ринкових перетворень**

Україна, як і багато інших країн, переживає всі перипетії, пов'язані з освоєнням нових, невідомих нам факторів та умов інформаційно-технічної властивості. Вони впливають на всі інституції суспільства, і такий перехідний стан характеризується ускладненням напруженості в силу їх нищення і перебудови вже опанованих засад соціалістичного ладу. Країна змушена, під тиском глобальних процесів, подвоювати, потроювати свої зусилля в корінній перебудові соціально-політичної і технологічної основи своєї організації, їх фундаментальною властивістю стати проблеми свободи інформаційного обміну, яка ставить за мету радикально змінити тенденції соціально-політичного та економічного розвитку України, глибоко інтегруватися до світового співтовариства, піднявшись до рівня провідних європейських країн, опанувати сучасні норми життя громадян і працювати в глобальному вимірі.

Досконалого інформаційного і правового забезпечення громадян України вимагає значимість публічної сфери їх відносин, стан держави вимагає ґрунтовно розглядати комунікативно - інформаційну складову як інтегруючу силу всіх напрямів державної політики та ринкових перетворень

Роль держави у проблемах регулювання інформаційної діяльності з погляду управління інформаційно - змістовними ресурсами отримала сучасне обґрунтування, зокрема, у документі, підготовленому XIII директором Європейської Комісії у 1996 р. Цей документ, назва якого "Зелена книга про доступ та використання інформації державного сектору в інформаційному суспільстві. Деякі міркування для вироблення позиції Європейського Союзу, є, якоюсь мірою, орієнтиром щодо вироблення державної політики в інформаційній сфері. У документі поставлено 14 запитань, відповіді на які відображають політику держави.

Конференція з навколишнього середовища і розвитку (Ріо-де-Жанейро, 1992

р.), яка увійшла в сучасну історію, констатувала тупиковий характер прогресу, який орієнтований на наростаюче споживання свідомо обмежених природних ресурсів.

Таким чином, інформаційні ресурси повинні мати визначений правовий режим на всіх етапах свого формування, а це вимагає розуміння специфіки об'єктів правового регулювання, з однієї сторони, і специфіки методів нормативно-правового регулювання цих об'єктів - з іншої. Тут поєднують свої методи правові, технологічні, технічні, моральні засади життєдіяльності суспільства. Частина і зміст кожного з цих інструментів організації в загальній системі регулювання залежать від низки причин: специфіка національних традицій, рівень розвиненості економічної, політичної і соціальної структури держави або окремого регіону. Особливості правових систем, особливості конфесіональної структури суспільства і багато чого іншого визначають результат.

Для України ця проблема особливо актуальна. У нас, з огляду на особливості виникнення науково - технічної інформації, її правового захисту під час збереження і надання, зокрема електронними засобами обробки і зв'язку, перетинання державних кордонів, практично не розроблений порядок її використання у ринкових умовах інформаційного обігу.

Ніде у світі інформаційний обмін не є абсолютно вільним, всюди державні установи здійснюють над ним контроль. Країни, які бажають зберегти державний контроль за цими процесами, повинні гарантувати справедливість і неупередженість, а також створити зрозумілі і чіткі правила контролю і процедур перевірок бізнесових структур, зайнятих роботою з інформацією. Зміна домінуючих факторів виробництва і об'єктів власності докорінним чином впливає на продуктивне використання наукового потенціалу як у національних, так і в наднаціональних інтересах, у тому числі, на обмін або трансфер знань між країнами, який відрізняється від переміщення матеріальних і фінансових ресурсів тим, що, за великим рахунком, цей процес важко або взагалі неможливо контролювати за допомогою митників чи прикордонників.

За ознакою предметів правового регулювання можна сформулювати деякі

принципи:

- структурування інформаційних ресурсів за основними напрямками економічної, політичної, управлінської соціально значимої діяльності сучасного суспільства;
- відкритість і доступність інформаційних ресурсів при дотриманні порядку охорони, захисту, правил використання інформаційного ресурсу конкретного суб'єкта, забезпечення доступу і користування ресурсами кожною людиною при балансі категорій "свобода" і "рівність";
- об'єднання і нормативне оформлення публічних і приватних інтересів в інформаційній сфері зниження рівня фактичної нерівності в процесі користування інформаційними ресурсами різними структурами суспільства;
- безпека інформації для розвитку особистості і суспільства, припинення зловживання свободою інформації або недотриманням установлених суспільством правил її використання;
- економічність використання інформаційних ресурсів публічного сектора, одержання максимального ефекту від інноваційних процесів на основі інформаційних технологій і комунікацій при їх використанні

Найбільш неврегульованою в правовому плані як на рівні законодавства України, так і на рівні міждержавних договорів, укладених з Україною, є проблема, пов'язана із захистом інформації з обмеженим доступом, що не становить державної таємниці.

Чинні законодавчі та нормативно-правові акти України не створюють цілісної системи захисту інформації з обмеженим доступом, не встановлюють механізму вирішення цих питань у процесі військово - технічного співробітництва з іншими державами. З усіх угод, укладених Україною з іноземними державами, лише Угода про безпеку підписана з НАТО стосовно виконання Програми "Партнерство заради миру", передбачає зобов'язання сторін щодо взаємного захисту конфіденційної інформації.

Важливим аспектом цієї проблеми, як свідчить аналіз угод про військово-технічне співробітництво та про взаємний захист таємної інформації, укладених

Україною з іншими країнами, є відсутність в цих міждержавних актах правових норм про взаємний захист прав на об'єкти інтелектуальної власності, припинення їх порушень, відповідні компенсації за використання прав на вказані об'єкти та зобов'язання сторін щодо застосування відповідних санкцій до порушників цих прав.

Недосконалість чинного законодавства України щодо захисту інформації з обмеженим доступом, що не становить державної таємниці, охорони прав на об'єкти інтелектуальної власності, відсутність відповідних зобов'язань сторін в укладених Україною угодах з іншими країнами, спрямованих на розв'язання цих проблем, веде до зловживань та порушень інтересів держави та прав суб'єктів на об'єкти інтелектуальної власності.

Чинні законодавчі та нормативно-правові акти України не створюють цілісної системи захисту інформації з обмеженим доступом, не встановлюють механізму вирішення цих питань у процесі військово - технічного співробітництва з іншими державами. Із усіх угод, укладених Україною з іноземними державами, лише Угода про безпеку, підписана з НАТО стосовно виконання Програми "Партнерство заради миру", передбачає зобов'язання сторін щодо взаємного захисту конфіденційної інформації.

Стан економічного розвитку України на сучасному етапі потребує докорінної зміни орієнтирів розвитку, оскільки при консервації існуючого погляду на інституціональну політику формування і використання національного інформаційного ресурсу Україна може посісти постійне місце на периферії розвитку.

### **5.3. Управління інформаційними ресурсами України в контексті глобальної економіки**

Інформація—найважливіше джерело розвитку, об'єкт виробництва й обміну, відбиття сутності матеріального світу, особлива форма енергетики світу, засіб взаємодії людей і держав світу. На всіх етапах нашої цивілізації володіння інформацією в будь-який час надавало перевагу тій стороні, у розпорядженні якої були більш достовірні і різноманітні її джерела для прийняття рішень щодо

практичних дій, оскільки всі сфери діяльності особи, суспільного і державного життя завжди містили інформаційну складову, мали високу ціну, а рівень їх використання віддзеркалює в нашій свідомості соціальний стан і рівень розвитку суспільства.

Витоки проблем обігу інформації, створення інформаційних ресурсів виходять з глибини віків і пов'язані з еволюцією розвитку суспільства, насамперед, виникненням писемності, за допомогою якої фіксувалися події, акти, угоди, що згодом привело до появи правової дефініції "документ". Римська імперія почала централізувати ведення важливих файлів, які містили, зокрема, податкові записи, й іншу інформацію, що надавала можливість наглядати за своїми громадянами, ідентифікувати реальних та потенційних супротивників імперії, чия лояльність імператору ставилася під сумнів з тієї або іншої причини. Картотеки персональних даних Римської імперії у подальшому були скопійовані та поліпшені королівствами, імперіями, республіками та диктатурами, які існували вже після її занепаду.

Відомо, що глобальна економіка стала результатом планів, програм і рішень міжнародних організацій і транснаціональних компаній, оскільки в ХХ столітті унаявило інформаційну складову продукції або послуг як найпотужніше джерело доданої вартості і важливий фактор, який визначає перспективи політичних, економічних, соціокультурних перетворень та формування національної безпеки.

Однак складність постановки і вирішення проблеми раціонального розпорядження інформаційними ресурсами і технологіями взагалі, а тим паче за умов величності масштабів інформатизації і всепроникаючої природи інформації обумовлюють перебудову світового господарства і міжнародних відносин, що відбувається при реалізації процесів міжнародного злиття капіталів і забезпечує практично необмежені фінансові можливості транснаціональним компаніям (ТНК), які формують світовий ринок, не залишаючи місця для конкурентів. Традиційні галузі господарювання, стан яких довгий час був стійким і визначав економічний потенціал держав, не в змозі конкурувати з ТНК, які відіграють

вирішальну роль у визначенні шляхів подальшого розвитку та формуванні ринків праці і ринків товарів.

За таких умов боротьба за володіння інформацією і технологіями її обробки стає найважливішим ресурсом розвитку і постійно загострюється. Тому сьогодні збільшення і, головне, визнання його ролі в житті суспільства стає запорукою сталого розвитку інформаційного суспільства. Ґрунтовна економічна оцінка діяльності того прошарку населення країни, яке створює і використовує інформаційні ресурси, продукти і послуги, є стартовою позицією в просуванні держави на ринки глобального світу. Достовірна, об'єктивна і повна інформація, що міститься в інформаційних продуктах і послугах, представлених у терміни, що задовольняють користувачів, має високу вартість. Власне вона і додає вартісну оцінку результатам інтелектуальної праці і виводить інформаційні ресурси і послуги в сферу реально вигідних економічних відносин. Відомий американський економіст Дж. Стіґліц - Нобелівський лауреат з економіки 2001 року, аналізуючи недосконалість механізмів ринкової економіки, впровадив в економічну практику і практику прийняття політичних рішень термін "асиметрії інформації", яка пронизує всю економіку і політику, характеризуючи, наприклад, відмінності в інформованості найманого працівника і його роботодавця.

Тенденції нової світової економіки найбільш яскраво зафіксувала Окинавська зустріч глав восьми провідних країн світу (22 липня 2000 року), яка констатувала, що склалися нові шляхи розвитку світової економіки і необхідно закріпити їх законодавчо. Тому економічні відносини у сфері інформаційних ресурсів України, потенціал яких продовжує залишатися значним і дуже коштовним, слід відбудовувати у руслі тенденцій розвитку глобальної економіки, яка заснована саме на тенденціях, а не на абсолютних значеннях.

Окинавська хартія глобального інформаційного суспільства проголосила, що всі люди повсюдно, без винятку, повинні мати можливість користатися перевагами глобального інформаційного суспільства, стійкість якого ґрунтується на стимулюючих розвиток людини демократичних цінностях, таких як вільний

обмін інформацією і знаннями, взаємна терпимість і повага до особливостей інших людей.

У число конкретних заходів для реалізації поставлених у Хартії завдань входять:

- "заохочення виробництва сучасної інформаційно змістовної продукції, включаючи розширення обсягу інформації на рідних мовах";
- "заохочення технологічних досліджень і прикладних розробок відповідно до конкретних потреб країн, що розвиваються";
- "мобілізація ресурсів з метою поліпшення інформаційної і комунікаційної інфраструктури, надання особливої уваги "партнерському" підходу з боку урядів, міжнародних організацій, приватного сектору".

Для кардинальної зміни в діяльності науково-промислового комплексу України має відбутися технологічне об'єднання інформаційних ресурсів з інноваційними ідеями. Для цього держава має визначити роботу по створенню програмних продуктів як домінанту своєї науково - промислової політики і не дозволяти будь - кому відокремлювати її компоненти і пильно контролювати стан впровадження науково - технічних ідей у вітчизняне виробництво.

Одним з найважливіших завдань на шляху сучасного інформаційного суспільства є формування державних інформаційних ресурсів і забезпечення доступу до них всім легітимним суб'єктам інформаційної взаємодії. Реальна доступність і обґрунтована впевненість користувачів у достовірності та повноті одержуваної інформації є необхідною умовою їх використання.

Відзначимо, що суспільний інтерес і основний об'єкт державної інформаційної політики являють собою, насамперед, інформаційні ресурси, призначені для обслуговування користувачів, не пов'язаних безпосередньо з їхнім формуванням, а також ті, що використовуються для вирішення завдань державного управління.

Інформаційні ресурси формуються й експлуатуються інформаційними організаціями. Зокрема, державні інформаційні організації є в підпорядкуванні всіх відомств і всіх обласних адміністрацій. Однотипні за формами інформаційної



діяльності організації у ряді випадків поєднуються наявністю єдиного методичного керівництва, загальних нормативних документів, налагодженої системи організації інформаційних потоків і становлять основну міжвідомчої універсальної державної інформаційної системи України. Це, насамперед, бібліотечна мережа України, Архівний фонд України, Державна система статистики.

Крім названих, до складу Державних інформаційних ресурсів України слід віднести: інформаційні ресурси Міністерства оборони України, органів державної влади й місцевого самоврядування, соціальної сфери, сфери фінансів і зовнішньоекономічної діяльності, державних розвідувальних та правоохоронних органів України, Державної податкової системи; картографічну та географічну інформацію про природні ресурси, явища й процеси. Величезну вагу мають ресурси галузей матеріального виробництва, охорони здоров'я, трудові ресурси тощо.

У цей час в Україні формується державна система науково-технічної інформації й система правової інформації. Остання, зокрема, покликана об'єднати не ефективно функціонуючі відомчі й регіональні системи інформування про нормативно - правові акти.

Універсальний характер мають також довідкові інформаційні ресурси масового використання, тобто інформаційні масиви, що містять адресні дані, відомості про роботу підприємств побутового обслуговування, органів влади, транспорту, зв'язку, про організацію відпочинку, навчання й т. д. Хоча скільки - небудь організованої системи інформаційно - довідкових служб для населення України досі немає, що варто розглядати як прояв структурної неповноти функцій державного управління.

Для впливу держави на процеси інноваційного розвитку економіки потрібно терміново створити умови щодо забезпечення ефективних процедур одержання й актуалізації відомостей про діяльність і результати роботи органів влади, організацій і підприємств. Але перший пріоритет інформаційної політики на вищому рівні державного управління досі чітко не визначений - це ресурсне забезпечення формування, використання і захист саме інформаційних ресурсів.

Державний бюджет України передбачає фінансування розвитку інформаційної сфери лише за окремими статтями витрат (державне телебачення та радіомовлення, інформатизація, частково - забезпечення інформаційної безпеки). Сфера формування інформаційних ресурсів у повному обсязі, забезпечення їх безпеки залишаються поза увагою розробників Державного бюджету України і законодавців.

По-друге, відсутність міжвідомчої координації й управління національними інформаційними ресурсами України в умовах складної і розрізненої системи ресурсів за територіальним, функціональним і галузевим призначенням обумовлює такий рівень загроз, який важко передбачити. І навпаки, наявність узгоджених на державному рівні методологічних й технологічних рішень дає можливість контролювати процес формування, накопичення й зберігання.

Відзначимо, що з усіх категорій інформації обмеженого доступу більш-менш регламентовані тільки створення і використання секретної інформації. Існуючий закон "Про державну таємницю" і підзаконні акти зокрема, встановлюють перелік відомостей, що підлягають засекречуванню в державі.

Створення цілісної дієвої системи управління національними інформаційними ресурсами вимагає з боку держави низки заходів та нормативно - правових актів стосовно:

- порядку і правил формування, використання та захисту інформаційних ресурсів, що не містять інформації з обмеженим доступом;
- порядку й правил формування, поширення і захисту інформаційних ресурсів, що містять інформацію з обмеженим доступом;
- затвердження переліку документованої інформації, що в обов'язковому порядку надається для державної реєстрації (окремо—відкритої інформації і окремо—для інформації з обмеженим доступом);
- порядку і правил державного обліку та реєстрації баз даних з урахуванням попередніх положень;
- відповідальності органів державної влади усіх рівнів щодо створення реальних можливостей для вільного і захищеного доступу до них.

Принциповим питанням державної інформаційної політики щодо управління і захисту інформаційного ресурсу України є створення умов для нарощування вітчизняного потенціалу інформаційних і телекомунікаційних технологій та управління з боку держави цими процесами. Це передбачає вирішення таких питань: управління процесами розробки, виробництва і практичного застосування вітчизняних інформаційно - телекомунікаційних технологій та покладання функцій з координації і контролю цієї діяльності на державний орган виконавчої влади; зосередження на цьому напрямі досвідчених спеціалістів з одночасною підготовкою кадрів; включення до класифікатора економічної діяльності нової галузі економіки - «Виробництво інформаційних, телекомунікаційних технологій і послуг».

На думку О. Сосніна, основними заходами щодо становлення цивілізованого ринку в інформаційній сфері з урахуванням інноваційної моделі формування інформаційних ресурсів повинні стати: 1) забезпечення державної підтримки вітчизняної інформаційної інфраструктури шляхом розвитку нормативно - правової бази, яка регулює відносини учасників СНІР та інформаційного ринку щодо ІР, а також розвитку антимонопольного законодавства в інформаційній сфері; 2) забезпечення матеріальної бази інформаційної сфери державного сектора; 3) інвентаризація вітчизняних змістовних інформаційних ресурсів; 4) визначення показників статистичної звітності для обліку формування, поточного стану та результатів їх використання; 5) розробка та впровадження нормативно - методичної бази, що зумовлено різноманітним складом інформаційних джерел, які утворюють змістовний інформаційний ресурс; 6) захист прав власності на інформаційні ресурси, системи, продукти та послуги шляхом нормативного закріплення прав власності у реєстрі інформаційних ресурсів і систем; 7) розробка концепції страхування інформаційних ризиків; 8) ліцензування діяльності з міжнародного інформаційного обміну; 9) активне залучення приватного капіталу до створення інформаційного ресурсу.

## **Питання для розгляду та обговорення**

- 1. Дайте визначення поняття „інформаційний ресурс”.*
- 2. Назвіть характерні особливості інформаційного продукту.*
- 3. Проаналізуйте процес створення та функціонування інформаційних ресурсів.*
- 4. Якою, на Вашу думку, повинна бути роль держави у процесах регулювання інформаційної діяльності?*
- 5. Сформулюйте принципи правового регулювання інформаційних ресурсів.*
- 6. Проаналізуйте Окинавську хартію глобального інформаційного суспільства.*
- 7. Назвіть основні складові системи державного управління інформаційними ресурсами.*
- 8. Якими шляхами можна забезпечити інформаційну безпеку?*

## **Список використаної літератури**

1. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования.—М., 1999.
2. Грачев Г., Мельник М. Манипулирование личностью: организация, способы и технологии информационно - психологического воздействия. - М., 1999.
- Иванов Д.В. Виртуализация общества.— СПб., 2000.
3. Кастельс М. Могущество самобытности. Новая постиндустриальная волна на Западе. – М., 1999.
4. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура.— М., 2000.
5. Леонтьева Л.Є. Інформаційно-психологічний вплив у системі державної безпеки // Нова парадигма. - 2005.— Вип.50.
6. Молодцов О. Поняття інформаційного ресурсу: методологічний аспект // Вісник НАДУ. - 2005. - №1.
7. М`ясникова М. Сетевое развитие мирового сообщества — путь к несвободе // Общество и экономика. - 2000.- №8.
8. Соснін О.В. Інформаційний суверенітет України: Правові проблеми встановлення режиму доступу до інформаційних ресурсів України //

Бористен. - 2002. - № 5 (131). - С.13 - 15.

9.Соснін О. В. Концептуальні проблеми раціонального використання інформаційних ресурсів України // Вісник Дніпропетровського університету. Соціологія, філософія, політологія. - 2002. - Вип. 8. - С.163 - 167.

10.Соснін О. В. Про правові основи удосконалення системи управління інформаційними ресурсами // Держава і право. - 2002. - Вип.15.- С.192 – 196.

11.Соснін О. В. Обмеження доступу до інформаційних ресурсів України: правові та економічні аспекти (Проблеми теорії і практики) // Бористен. - 2002. - № 11 (137). - С.18-23.

12.Соснін О. В. Інформаційна культура суспільства в контексті інформаційної безпеки України // Політика і час. - 2002. - № 7. - С.33 - 40.

13.Соснін О. В. Сучасні аспекти державної політики управління і захисту інформаційних ресурсів//Держава і право. - 2002. - Вип.17.- С. 488 - 494.

14.Соснін О. В. Інституціональний характер формування і використання змістовного інформаційного ресурсу з наукового потенціалу України // Актуальні проблеми політики. - 2002. - Вип. 15. - С.407 - 415.

15.Соснін О. В. Проблеми регулювання суспільних правовідносин в інформаційній сфері // Держава і право. - 2002. - Вип. 18. - С.495 - 502.

16.Соснін О. В. Проблема державного управління інформаційними ресурсами в контексті євро інтеграції//Політика і час. - 2002. -№9.- С. 53 - 60.

17.Соснін О. В. Види і складові вітчизняних інформаційних ресурсів у контексті державного управління//Політологічний вісник. - 2002. - №12. - С. 129 - 144.

18.Соснін О. В. Управління інформаційними ресурсами України в контексті глобальної економіки // Нова парадигма. - 2005. – Вип.50.

## ТЕМА 6

### ІНФОРМАЦІЙНА РЕВОЛЮЦІЯ ЯК НЕОБХІДНА ПЕРЕДУМОВА ВИНИКНЕННЯ СУЧАСНИХ ПРОЦЕСІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

- 6.1. Інформаційна революція як внутрішньо - трансформаційний процес сьогодення: позитивні та негативні аспекти
- 6.2. Комунікаційні системи епохи формування глобального суспільства
- 6.3. Концепція нетократії

#### **6.1. Інформаційна революція як внутрішньо - трансформаційний процес сьогодення: позитивні та негативні аспекти**

Багато вчених сьогодні переконані в тому, що глобалізація є результатом розгортання інформаційної революції, пов'язана з безпрецедентним розвитком інформаційних та комунікаційних технологій. Ця революція може призвести до фундаментальних змін у суспільстві, економіці та політиці, які здебільшого можуть відбуватись значно швидше, ніж будь - коли раніше. Тут ми стикаємось з нерівністю або з так званим цифровим розривом у стартових позиціях різних країн, передусім США та Заходу, з одного боку, та іншого світу - включаючи й Україну - з другого. Водночас, слід зазначити, що переваги Заходу в інформації можуть призвести до ще більшого розриву між розвиненими країнами та тими, які перебувають на початковому етапі інформаційного розвитку.

Контекст розгляду цієї проблематики зумовлюється низкою факторів. Зокрема, переростання інтернаціоналізації суспільного життя в нову якість економіки та політики за останні десятиріччя суттєво прискорилося саме завдяки інформаційній революції та бурхливому розвитку комунікаційних та цифрових технологій, мікропроцесорної техніки. За допомогою супутникового зв'язку по мобільному телефону, телефаксу, Інтернету з будь-якого кінця земної кулі можна спілкуватися з абонентами. Новітні технології створили наднаціональні мости, завдяки яким інформація легко долає на своєму шляху фізичні перешко-

ди та державні кордони. В результаті цього з'явилась реальна можливість для формування глобального інформаційного середовища або "глобального кібернетичного простору", який дає змоги отримувати інформацію з будь-якої відстані в режимі реального часу, швидко орієнтуватись і приймати відповідні рішення. Таким чином, сучасні системи комунікацій значно спрощують організацію міжнародного співробітництва, кооперування та взаємоприспосовування політики різних світових держав.

Значна частина населення опинилася в новій інформаційній реальності, яка характеризується широким доступом до різноманітних джерел інформації, з'явилась реальна можливість доступу до ситуаційної інформації в режимі реального часу, завдяки чому люди стали виступати безпосередніми учасниками певних подій. Так, "об'єднання можливостей комп'ютера з телекомунікаційними мережами "звужує" час та простір, зменшує значення національних кордонів, надає індивідам відчуття належності до певної глобальної спільності.

Отже, реальність здійснення інформаційної революції сьогодні вже не підлягає сумніву, проте, аналізуючи її конкретні механізми та наслідки, доцільно з'ясувати суть цього поняття. Більшість фахівців сьогодні під інформаційною революцією розуміють "вибуховий процес створення та розповсюдження новітніх інформаційних технологій (НІТ) для найбільшої продуктивності виробництва, раціональної організації та ефективного використання інформації, який зумовив перехід від постіндустріального до інформаційного суспільства".

Ключові технології глобальної ери, пов'язані з комунікаційними системами, скорочують швидкість та відстань завдяки телебаченню, реактивним літакам, супутникам, комп'ютерам, мікросхемам, мобільним телефонам, Інтернету тощо; породжують стимул до гармонізації культурних цінностей.

Розвиток інформаційних технологій суттєво знизив вартість накопичення, обробки та передачі інформації в масштабах земної кулі, що, безумовно, не могло не вплинути на сферу економіки. Якщо розвиток системи шляхів і судноплавства у середні віки призвів до становлення єдиного ринку в межах Євразійського континенту, а поява радіо, телеформу та інших засобів комунікації

першої половини ХХ ст. уможливили появу трансконтинентальної індустріальної економіки, то сьогодні процес, що розпочався і зумовлений інформаційною революцією, сягає своєї вершини. При цьому основним засобом об'єднання не лише континентів, корпорацій, урядів чи економік, а й безпосередньо людей, їхніх способів світобачення стають саме інформаційні мережі. Зазначимо, що нові інформаційні технології, які скорочують відстані та забезпечують миттєву передачу інформації, також суттєво впливають на характер владних відносин як усередині держав, так і на міжнародному рівні.

Так, на думку американських філософів Елвіна та Ханді Тоффлерів, "за подальшої інформатизації у світі відбуватимуться зсуви та радикальні зміни на всіх рівнях суспільства (технологія, родина, релігія, культура, політика, бізнес, ієрархія, лідерство, система цінностей, мораль, теорія пізнання). Якщо ж змінюється стільки соціальних, технологічних і культурних параметрів одночасно, то виникають не лише зсуви, але і якісні зміни - утворюється не лише нове суспільство, а й зародки абсолютно нової цивілізації". Така нова форма цивілізації називається інформаційною, яка, передусім є добою знань, тим, що взагалі являє єдину і виключну цінність та засіб функціонування кіберпросторової економіки. „А знання, як відомо, не бувають вітчизняними чи зарубіжними. Коли вони перетворюються на головний ресурс - економіка, політика та практично всі інші суспільні інститути можуть бути тільки світовими. На шляху до такої повної глобалізації взаємозалежність країн у багато раз зростає".

Відомий фахівець з проблем економіки цифрового суспільства Дон Танскотт у цьому контексті сформував нову парадигму, відповідно до якої "нове суспільство - суспільство розумової праці, яке ґрунтується на застосуванні людських знань до всього, що виробляється й до того, як це робиться. Ці нові ідеї можуть стати головним джерелом добробуту". Розробляючи принципи конституції інформаційного суспільства, він зауважує, що "відкритість і мінливість, які характерні для сучасних процесів глобалізації, відкривають багато нових можливостей для окремої країни і всього людства, але й небезпеки в них криються теж чималі".



Про реальність здійснення інформаційної революції, яка суттєво вплинула на розгортання процесів глобалізації, свідчать хоча б такі факти: за останні три десятиріччя було вироблено більше інформації, ніж на минулі 5000 років; обсяг інформації подвоюється кожні 4 - 5 років; в одному лише щотижневому випуску газети „The New York Times” міститься більше інформації, ніж міг засвоїти в XVII ст. середній житель Англії за все своє життя; кожний день у світі видається понад 4000 книг. У Великобританії до досягнення 18 - ліття дитина проглядає близько 140 тис. телевізійних рекламних роликів. У середньому шведський громадянин споживає в день не менше від 3 тис. комерційних повідомлень. Щороку з'являється приблизно 100 тис. журналів (60 мовами), 5 млн наукових книг та статей, 250 тис. дисертацій та звітів. Всесвітній книжковий фонд нараховує 1, 5 млрд назв книг. Кількість публікацій у світі подвоюється кожні 10 - 15 років, кількість телефонних каналів - кожні 11 років, а головне, кількість автоматизованих баз даних зросла за 10 років у 10 разів. Зрозуміло, що сучасний світ сьогодні неминуче стикнеться з перенасиченням інформацією електронних комунікаційних технологій. Це і є свідченням реального впливу інформаційної революції на розгортання сучасних процесів глобалізації, завдяки чому й формується, по суті, нова політика та економіка, де державні кордони нестримно розмиваються.

З'ясовуючи реальні причини виникнення сучасних процесів глобалізації, які зумовлені інформаційною революцією, слід звернути особливу увагу, зокрема, на стрімкий та бурхливий розвиток засобів інформації, який привів до збільшення обсягів комунікації, абсолютне сприйняття, а інколи й ігнорування людиною проблем так званої масової індивідуалізації - масового виробництва індивідуальних продуктів і послуг, включаючи інформаційні дані. Дослідження, проведені соціологами в 2003 р. в багатьох країнах, показали, що доступ до Інтернету (як основного інформаційного засобу розгортання глобалізації) є своєрідною роздільною лінією між освіченими та неосвіченими, багатими та бідними, чоловіками та жінками, молодими та старими, міськими та сільськими жителями. Ще однією роздільною лінією є знання англійської мови, яка викорис-

товується у 80% сайтів, у комп'ютерній графіці та інструкціях. У 2003 р. на промислово розвинені країни з 15% населення Землі припадало 88% користувачів Інтернету в світі (лише в США та Канаді - понад 50%), а на Південну Азію з 20% світового населення - менше від 1%.

У результаті інтернетизації світ, з одного боку, інтегрується, усуваються відомі раніше бар'єри, з другого, - виникають нові, фактично невидимі кордони, які розділяють людей, оскільки "світова павутина Інтернету" об'єднує лише тих, хто має до неї доступ, і водночас відкидаючи тих, хто позбавлений цього. Таким чином, у результаті цього створюються дві паралельні системи комунікацій: одна - для високоосвічених забезпечених людей із сучасними засобами зв'язку, які дають можливість отримувати великий обсяг інформації, при цьому швидко та дешево, друга - для тих, у кого немає таких засобів й вони вимушені користуватись усталеними інформаційними методами та способами, отримуючи застарілу, а тому менш цінну інформацію. Результат конкуренції цих двох систем є очевидним: переважання сучасної системи інформації та комунікації не залишає шансів на рівні можливості тим, хто перебуває поза її межами. У результаті переважна більшість населення планети, яка не має відповідних прибутків, освіти та доступу до сучасних засобів зв'язку, дедалі більше маргіналізується та відкидається на узбіччя технологічного та економічного прогресу. Разом з тим, було б несправедливо перебільшувати значення цифрового розриву для країн, основною метою яких досі залишається позбавлення від злиденності десятків сотень тисяч людей.

Зауважимо, що поява інформаційних технологій у результаті здійснення інформаційної революції сьогодні диктує свої вимоги. Зокрема, завдяки поширенню глобальної інформатизації нині активно формується так звана "мережева економіка", основною властивістю якої є громадсько - мережева форма управління. Обмежені сьогодні можливості засобів комунікації та системи обміну інформацією сприяють розширенню кола людей та формуванню такого рівня обміну інформацією, який необхідний для ефективного функціонування суспільної економіки.

Приблизно така сама думка висловлюється в доповіді, підготовленій Європейською Комісією, в якій глобальна мережева економіка визначається як "середовище, в якому будь-яка компанія чи індивід, що перебувають у будь-якій точці економічної системи, можуть контактувати легко і з мінімальними витратами з будь-якою іншою компанією чи індивідом з приводу спільної роботи, для торгівлі, обміну ідеями і ноу-хау чи просто для задоволення інтересів".

У будь-якому разі електронна ера вже не поверне назад, а ця ера, за визначенням видатного філософа комунікації ХХ ст. Маршалла Маклюена, є також добою екології. На його думку, "найбільша інформаційна революція, яку тільки собі можна було б уявити в галузі інформації, відбулася 4 жовтня 1957 р., коли Супутник створив нове оточення всієї планети. Вперше світ природи опинився повністю вміщеним у зроблений людиною контейнер".

## **6.2. Комунікаційні системи епохи формування глобального суспільства**

Провідною ланкою у глобалізаційних змінах є розвиток глобальних комунікацій. Його головним наслідком є те, що включеність, практично, кожної людини у світові події, вже стала буденним фактом. Найпростішим і найтипівішим проявом цього є те, що ми щоденно виступаємо свідками, а у певній мірі і співучасниками усіх значущих подій, які відбуваються у світі. Емоційна причетність людини до того, що відбувається у її країні, на Близькому Сході, у Бразилії, в Чечні або Югославії, можливість обмінятися думками та висловити свою точку зору сусідам по планеті посилює сприйняття нею глобалізації як повсякденної реальності.

Для України пріоритетність досліджень глобальних комунікаційних процесів обумовлюється тим, що, по - перше, необхідно об'єктивно оцінити місце, яке вона займає у системі глобальних комунікацій, по - друге, в умовах вибору стратегій розвитку суспільства та напрямів його виходу із соціально - економічної кризи активне включення у світові комунікаційні процеси виступає потужним засобом подолання технологічного відставання і виходу на рівень передових країн світу, по - третє, у ситуації пошуку самоідентичності країні

вкрай важливо виробити власну концепцію інформаційного розвитку, передумовою розробки якої є теоретичний аналіз концепцій інформаційного розвитку інших країн та світових тенденцій у цій сфері. Крім того, для успішної реалізації національних програм розвитку комунікацій потрібен ґрунтовний аналіз міжнародних документів, що регулюють сферу глобальних комунікацій, та врахування їх надбань.

Необхідність дослідження глобальних комунікацій зумовлена сучасними проблемами як формування світової комунікаційної мережі, так і розвитком внутрішніх комунікаційних процесів в країні. Вона також визначається сучасними проблемами зовнішньополітичних відносин та необхідністю прийняття управлінських рішень щодо розвитку комунікацій на державному рівні.

Погляд на світ як на певну цілісність був притаманний суспільствознавцям щонайменше від часів середньовіччя. Однак глобалізація як самостійна тема дослідження виникає майже одночасно у дослідженнях культури та економічних зв'язків у післявоєнний період. Трохи пізніше глобалізаційна тематика мігрує у політологію і соціологію. Серед провідних західних дослідників глобалізації - Р. Робертсон, К. Дойч, М. Маклюен, Дж. Неттл, Е. Гідденс, І. Валлерстайн, С. Лаш, Д. Уррі, Д. Харві, У. Бек, М. Фергюссон, Д. Мартін, Д. Белл, Т. Стоньєр.

Сучасна українська політична думка приділяє глобальним питанням зростаючу увагу. Суттєво вони розглядаються у фундаментальних працях науковців Інституту світової економіки і міжнародних відносин НАН України (Ю. Пахомов, С. Кримський, Ю. Павленко, О. Білорус, Ю. Мацейко, О. Зернецька ).

Велику роботу у цьому напрямі ведуть представники інших наукових центрів, зокрема, Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Спеціально ця проблема розглядається у монографіях Л. Губернського, А. Москаленка, Є. Макаренка та ін. Окреме місце посідають теоретико - політологічні роботи В. Бебика і Є. Камінського, культурологічні праці І. Хижняка, творчий доробок С. Кравченка, О. Гончаренка, А. Філіпенка, Д. Лук'яненка, Г. Почепцова, В. Іванова, О. Письменницького

та ін.

Розвиток теорії масових комунікацій пройшов ряд етапів: а) дискурс пропаганди, який домінував під час та після Першої світової війни і означав, що засоби масової інформації відстоюють та пропагують на світовій арені військові та торгівельні інтереси найбільш впливових сил; б) після Другої світової війни пануючим був дискурс “вільного потоку інформації”, сенс якого полягав у тому, що власники медіа можуть працювати у будь-якій точці світу, а на практиці означало концентрацію більшості світових медіа ресурсів та медіа капіталу у розвинутих країнах; в) наступним був дискурс залежності від колишніх імперіалістичних сил у мові, культурі, освіті і ЗМІ, до яких призвела ситуацію “вільного потоку інформації”; г) після розпаду СРСР складається новий дискурс вільного ринку, в основі якого лежить ідея нового світового порядку, де домінуючою стає влада транснаціональних корпорацій, яка перевершує навіть владу національних держав, а ринок медіа розгортається, в основному, у сфері супутникових технологій.

Якісно нові умови вироблення, обробки, зберігання та передачі інформації з необхідністю поставили питання нових регулятивних рамок для них. Виник цілий комплекс проблем, серед яких були абсолютно нові, раніше не регульовані, ні на національному, ні на глобальному рівні; а також вже знайомі проблеми, які повинні були тепер розглядатись у новому технологічному та політичному контексті. Зокрема, технологічні нововведення зробили застарілими правові концепції власності та свободи інформації.

Глобальні комунікації відкривають нові можливості забути та недопредставленим верствам світової спільноти. Вони кидають виклик традиційним суспільствам з їх односторонніми, спрямованими зверху вниз системами циркуляції інформації.

Уряди стикаються з викликом глобалізації та появою широких міжнародних перспектив через інтенсивне використання супутників для передачі різноманітних даних, міжнародне телебачення та інші чисельні потоки інформації, яка вільно циркулює глобальними мережами, не звертаючи уваги на кордони і обме-

жуючи можливості існування національних монополій. Цей процес корелюється із зникненням замкненості національних територій, розмиванням політичних кордонів та сприяє появі нових прав, пов'язаних із використанням інформаційних технологій.

У світовій системі влада концентрується у власників інформації. Збільшується важливість міжнародних відносин у сфері культури та ідеології, утверджуються альтернативні моделі міжнародних відносин та міжнародної комунікації. Інформаційний потенціал отримує переваги над економічним капіталом і навіть військовими ресурсами. Його характерними ознаками є менша примусовість, менша наявність і в той же час більша корпоративність.

Кращі перспективи мають ті країни, уряди яких активно проводять політику включення в глобальні ринки комунікацій, надають пріоритети інноваційним стратегіям розвитку аудіовізуальних комунікацій та індустрії програмних продуктів. Новітні інформаційні технології спроможні зробити більш ефективним сам державний апарат та розподіл ресурсів в державі, а політику уряду - відкритою й прозорою для громадян.

### **6.3. Концепція нетократії**

У 2000 р. було опубліковано книгу Александра Барда і Яна Зодерквіста „Нетократія. Нова правляча еліта і життя після капіталізму”, в якій автори висловили своє оригінальне бачення сучасних глобальних процесів та запропонували концепцію нетократії як нового правлячого класу сьогодення. Суть їхньої концепції полягає у наступних постулатах.

1. В результаті переходу від капіталізму до інформаційного суспільства влада покидає салони буржуазії і переміщається у віртуальний світ, до рук нової еліти — нетократії.

2. У інформаційному суспільстві також домінують владні ієрархії. Правда, організовані вони не так, як раніше — на основі осіб, компаній або організацій, а на основі членства в тих або інших мережах. На нижньому рівні цієї піраміди

розташовується консьюмтаріат, ув'язнений в мережу необмеженого споживання, членом якої може стати будь-який бажаючий. Основна діяльність цієї мережі — споживання — регулюється зверху. Система підказує бажання за допомогою реклами і потім виділяє ґрунтовні ресурси, щоб підтримувати споживання на рівні, що влаштовує нетократів. Цей гіперкапіталізм перетворений на свого роду заспокійливий засіб: головне — не зростання прибутків, а попередження безладів, проти нетократії. Над цією масивною базальною мережею постійно виникають і оновлюються мережі менших розмірів, що конкурують між собою. Вони функціонують капіталістичним принципом (відповідна модель — це традиційний гольф-клуб). Доступ дістають тільки ті, хто може собі це дозволити. На вершині ієрархії ті, хто володіє можливостями привертати увагу, іншими словами, ті, хто володіє знанням і мережею корисних зв'язків, які можуть бути корисні для даної конкретної мережі. Саме тут, на верху ієрархії, і знаходиться правлячий клас нетократів.

Так обачливо сконструйована безжальна структура мережевої влади, в якій сама ексклюзивна мережа, доступ в яку належить еліті нетократії, розташована на її вершині. Ні дворянські титули (як при феодалізмі), ні багатство (як при капіталізмі) тут не мають цінності. Вирішальним чинником статусу індивідуума, що управляє, в цій ієрархії, служить його або її привабливість для мережі, тобто здатність абсорбувати, сортувати, оцінювати і генерувати увагу до себе і цінної інформації.

3. Якщо велика мета капіталізму — підвищити прибутки для того, щоб, виїшовши у відставку, займатися особистим життям, то велика мета нетократів — покращувати і розвивати взаємні комунікації, включаючи дослідження і життєві стилі, які стають можливими завдяки новим технологіям. Нетократи прагнуть пізнати все універсальне на глобальній арені, тому вони хочуть запропонувати універсальну мову, за допомогою якої зможуть випробувати всілякі екзотичні відчуття, за якими вони сумують.

4. Нетократична глобалізація веде також до появи глобальної електронної культури.

5. Розвиток інформаційного суспільства призведе до значної міграції людей. Міграція нижчих класів походитиме з областей низьким рівнем життя і високою народжуваністю в області відносно більш високого рівня життя і низької народжуваності. У Північній Америці — з півдня на північ, в Європі — зі сходу на захід. Але саме нетократи на чолі цих рухів визначатимуть їх напрям. Нова еліта високо мобільна і мігруватиме, в основному, по культурних причинах в місця, найбільш для неї привабливі. Це принципове питання нетократичної міграції, пов'язаної із стилем життя. Те, наскільки вигідні економічні умови, не матиме значення: міста і регіони програватимуть, якщо не зможуть запропонувати достатньо привабливий стиль життя і стимулююче культурне середовище.

6. Стиль життя нетократа вимагає унікальних здібностей і особливого світовідчуття. Оскільки товари, послуги і ідеї стають предметом рекламних акцій, то вони, за визначенням, є щось негідне, призначене для масового споживання. Що відрізняє нетократів, так це споживання: навмисно ексклюзивне, мінімалістське і абсолютно вільне від вказівок. Нетократи подорожують в місця, не розроблені туристичною індустрією, слухають музику, яку не фірми звукозапису, користуються веб-сайтами, які не тільки немістять рекламу, але і не рекламують своє власне існування, і споживають товари та послуги, які не згадуються в медіа і тому невідомі широким масам. Цей стиль життя неможливо зафіксувати: він завжди зазнаватиме постійні зміни. Коли щось вже випробуване і не має первинної цінності, це завжди можна віддати на потребу натовпі за допомогою тієї ж реклами — і це далі принесе свою економічну вигоду. Але те, що нетократи застовпили за собою, буде завжди до певного часу залишатися невідомим, неіснуючим і недоступним консьюмтаріату.

7. Мережа замінить людину в якості великого суспільного проекту. Кураторська мережа замінить державу у ролі верховної влади. Сетікет замінить собою закон і порядок у міру того, як основні види людської діяльності все більше перемістяться у віртуальний світ, тимчасовий авторитет і вплив держави зйдуть вналівець в силу скорочення податкових надходжень і зникнення національни-



хкордонів. Куратори приймуть на собі функцію держави щодо контролю за дотриманням норм моралі, виключаючи порушників сетикета із привабливих мереж. Виключення із мережі, обмеження доступу до інформації і інші форми обмежень членських привілеїв будуть нетократичними методами залякування і контролю за інакодумцями. Жорстокі обмеження віртуальної мобільності стануть еквівалентом ув'язнення.

8.Щоб захистити свої інтереси і зробити адміністрування мережі ефективнішим, куратори встановлять власні могутні мета - мережі для вирішення питань мережевої політики. Всупереч оптимістичним очікуванням громадський простір перестане існувати і заміниться топографічним лабіринтом.

### **Питання для розгляду та обговорення**

- 1.Дайте визначення поняття” інформаційна революція”.*
- 2.В чому, на Вашу думку, полягає діалектичний взаємозв'язок процесів глобалізації і інформатизації?*
- 3.Проаналізуйте концепцію „попереджувальної демократії” Е.Тоффлера.*
- 4.Проаналізуйте співвідношення понять „інформаційне суспільство” та „глобальне суспільство”.*
- 5.В чому полягає специфіка так званого інформаційного способу життя людей?*
- 6.Назвіть основні проблеми розвитку інформаційного суспільства в Україні та запропонуйте способи їх розв'язання.*

### **Список використаної літератури**

- 1.Александр Бард, Ян Зодерквист. Нетократия. Новая правящая элита и жизнь после капитализма. - СПб., 2005.
- 2.Войтович Р.Інформаційна революція як необхідна передумова виникнення сучасних процесів глобалізації // Вісник НАДУ. - 2004. - №3.
- 3.Гордієнко Я.Я., Лисенко М.Є. Проблеми розвитку інформаційного суспільства в Україні // Науково-технічна інформація. - 2004. - №2.

- 4.Игнатъев М.Б., Пятлина Е.О., Шейнин Ю.Е. Информационное общество-парадигмы и базовые технологии//[http://kim.ruxy.org.ru/~kir/IOL1999/SECT\\_E/E26.html](http://kim.ruxy.org.ru/~kir/IOL1999/SECT_E/E26.html).
- 5.Маклюэн М.С появлением Спутника планета стала глобальным театром / Пер.В.Терина // Кентавр. - 1994. - №1.
- 6.Паринов С.И., Яковлева Т.Н.Экономика 21 века на базе Интернет-технологий//<http://econom.nsc.ru/ieie/main.html>.
- 7.Предпосылки развития философии нового века//<http://cad.ntukpi.kiev.ua/demch/naph/naphr.html>.
- 8.Танскотт Дон. Электронно-цифровое общество. - К., 1999.
- 9.Тоффлер Э., Тоффлер Х. Создание новой цивилизации:Политика третьей волны./За Alvin and Heidi Toffler. Creating a New Civilization. The Politics of the Third Wave. - Atlanta, 1995//<http://www.freenet.bishkek.su/jornal/n5/JRNAL511.html>.
- 10.Траут Дж. Новое позиционирование. - СПб.: Питер, 2000. - 190 с.
- 11.Уткин А.М. Глобализация: процесс и осмысление. - М., 2001.- 456 с.
- 12.Шевчук О.Б., Голобуцький О.П. E-Ukraine. Інформаційне суспільство: бути чи не бути. - К., 2001.- 104 с.
- 13.Шульга Т. Глобалізація комунікації як предмет наукового дослідження // Соціальні виміри суспільства. Збірка наукових робіт молодих науковців. Випуск № 1. - К.: Інститут соціології НАН України, 1998. – С. 67-76.
- 14.Шульга Т. Політика у сфері інформатизації та інформаційного суспільства: безпековий вимір // Дослідження світової політики. Збірник наукових праць. Випуск № 15.- К.: ІСЕМВ НАН України, 2001. – С. 62-71.
- 15.Шульга Т. Міжнародна комунікація як академічна галузь, що досліджує ключовий ресурс глобалізаційного процесу // Дослідження світової політики. Збірник наукових праць. Випуск № 17. - К.: ІСЕМВ НАН України, 2001. – С. 142-150.
- 16.Discourse et interventions. Joint French-Finnish statement on the information society.Finland,09.10.1998//<http://www.premier-ministre.gov.fr/PM/D100998A.html>.

17. Druker P. The information Revolution//Forbes ASAP.24.08.1998.2.
18. Status Report on European Telework: Telework 1997, European Commission Report, 1997 //http:www.eto.org.uk/twork/tw97eto/.
19. Toffler A. Future Shock.- N.-Y.: 2000.- 480 p.
20. Uimonen Paula. Geneva, 4th November 1996//http://www.connected.org/is/isBuild.html.

## **ТЕМА 7**

### **ГЛОБАЛЬНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМ МАСОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ**

- 7.1. Розвиток масово-комунікаційних процесів у контексті глобалізму
- 7.2. Діяльність інформаційних агентств світу в умовах формування глобального комунікаційного простору.
- 7.3. Глобальні засоби масової комунікації як новий фактор міжнародних відносин

#### **7.1. Розвиток масово-комунікаційних процесів у контексті глобалізму**

Початок ХХІ ст. характеризується новими політичними, економічними, культурними процесами і тенденціями, які поступово набули глобальних масштабів. Причин виникнення нової історичної ситуації досить багато. Серед них—складні реалії постбіполярного світу з його непередбаченою глобальною політичною динамікою та глобальними економічними і соціальними трансформаціями. Характер нових глобальних трансформацій великою мірою визначається й тим, що людство нині вступає в інформаційну еру—еру складних процесів комунікаційної революції, інформаційних вибухів, які врешті-решт впливають на встановлення нового світового порядку.

Глобальний розвиток систем масової комунікації дедалі більше впливає на епохальні зрушення. Специфічна природа такого явища, як масова комунікація, тобто виробництво інформації за допомогою найновітніших технічних засобів,

зумовлена передусім середовищем поширення та функціонування цінностей, моделей поведінки для мас, уособленим, зокрема, в масовій культурі. Це спричинює складність вивчення масової комунікації, необхідність міждисциплінарного підходу до її наукової розробки.

У 1980—90-х рр. ситуація в галузі засобів масової комунікації (ЗМК) або, як їх ще називають,—мас - медіа,—швидко і докорінно змінюється. До таких традиційних ЗМК, як наземне телебачення, радіомовлення, всі різновиди звукозапису та його поширення, кіно, друковані видання, додаються новітні винаходи в цій сфері, які революційно впливають на розвиток цієї (й не тільки цієї) сфери життєдіяльності людини і які отримують назву «нові засоби масової комунікації» (НЗМК). До НЗМК належать нові різновиди телебачення— супутникове, кабельне, телебачення високої чіткості зображення (що робить телебачення наймогутнішим медіумом), а також відео і комп'ютери та їх програмне забезпечення. А віднедавна в США після прийняття «Телекомунікаційного акта» 1996 р. такі засоби індивідуальної комунікації, як телефони або факси, теж зараховані до мас - медіа. В еру інформаційних супермагістралей, Інтернету, диджиталізації інформації (тобто використання в комп'ютерній техніці та телекомунікаціях запису, передачі та обробки інформації за допомогою бінарнокодованих знаків) старі кордони, що відділяли міжперсональну комунікацію від масової, стають прозорими (одночасно звужуючи канали міжперсональної комунікації та створюючи можливості для втручання в цей процес іззовні, що несе потенційну загрозу правам людини).

Утворюється могутній комплекс аудіовізуальних електронних комунікацій, який дедалі більше набуває глобального характеру і за способом кооперації в економічній та технологічній сферах, і в політичній, соціально - культурній та, врешті - решт,—міжнародній сфері. Впливаючи на глобальний економічний розвиток і водночас становлячи одну з його складових, глобальні трансформації систем НЗМК разом з тим приводять до виникнення нових, досі невідомих ситуацій в різних сферах національних інтересів, створення нових колізій та використання нових потенціалів і можливостей у формуванні та втіленні внутрі-

шньої й зовнішньої політики держав, розширення спектрів культурного, політичного й ідеологічного впливів.

Глобалізація та зростаючий соціально-політичний статус НЗМК роблять можливим і необхідним їх входження в концептуальну парадигму національних стратегій найбільш розвинених держав, де вони є не тільки одним із компонентів—фактором міжнародних впливів та інструментом дипломатії, але й складовою і чинником світових глобалізаційних процесів взагалі.

Країни світу, що опинилися в новій масово-комунікаційній ситуації, докладають багато зусиль і в рамках міжнародних інститутів та організацій, і на регіональному рівні (ООН, ЮНЕСКО, Рада Європи, Європейський Союз, Європейська телерадіомовна спілка тощо) для врегулювання питань у цій сфері. Разом з тим початок ХХІ ст. позначається виникненням і активізацією діяльності міжнародних неурядових організацій (НУО) в галузі медіа.

Ця нова ситуація не тільки у світовій масово-комунікаційній практиці, але й у сфері міжнародних відносин ще тільки окреслюється і потребує комплексного аналізу. В сучасній західній політологічній та комунікаційній науках робляться перші спроби визначити горизонти певних глобальних тенденцій у світовій комунікації і зовсім поодинокими є праці в царині медіа - дипломатії та віртуальної дипломатії. Національна глобалістика, яка закономірно перебуває на стадії зародження, на сьогодні розглянула далеко не всі питання.

Учені різних країн і регіонів все частіше осмислюють національні ЗМК в системі міжнародного співіснування та кооперації—і з метою передбачення наслідків цього процесу, і в плані розробки превентивних заходів щодо захисту інтересів національного та регіонального телерадіомовлення. Дослідження проблем масової комунікації набуває інтегрованого міжнародного характеру. Від окремих колективних праць учені переходять до організації міжнародних програм і наукових проектів. Міжнародні колективи розробляють теоретичні аспекти цієї науки.

Першим справді глобальним дослідженням, присвяченим сучасному стану громадського телебачення в усіх регіонах земної кулі та його трансформаціям у

світлі нових технологічних і соціополітичних зрушень на планеті, стала академічна монографія «Громадське телерадіомовлення для 21 століття» (Лондон, 1996) за редакцією видатного канадського вченого М. Рабоя, який зібрав інтернаціональний колектив науковців і під керівництвом якого були проведені дослідження стану і перспектив розвитку громадського телебачення в усіх регіонах світу.

Нині науковці виходять на новий рівень осмислення влади медіа. Тепер у центр їхньої уваги потрапляють важливі непрямі, всеосяжні та ідеологічні впливи ЗМК на аудиторію (праці С. Голла, Д. Гобсона, А. Лоу, П. Вілкса та ін.); проводяться дослідження влади мас - медіа як організації в її зв'язках з іншими елітними інституціями (Д. Пелец, Р. Ентмен, Б. Бегдекієн, Д. Алтейде, С. Ліхтер, С. Ротман, Л. Ліхтер).

Але в зарубіжній науковій думці ще не розроблено комплексного підходу до дослідження глобальних трансформацій масової комунікації у політичних, економічних і культурних взаємозв'язках і взаємовпливах, особливо в сфері міжнародних відносин.

Такий підхід відсутній і у вітчизняній масово - комунікаційній та політичній науках. Слід відзначити, що як наукова дисципліна масова комунікація в Україні перебуває на початковому етапі. Перша монографія в цьому напрямі — «Нові засоби масової комунікації»(К.:1993, автор—О.Зернецька), присвячена складовим функціонування нових засобів масової комунікації, є підсумком вивчення трансформаційних процесів, що відбувалися в західних мас - медіа протягом 80-х — початку 90-х років ХХ ст.

## **7.2. Діяльність інформаційних агентств світу в умовах формування глобального комунікаційного простору**

Сучасний розвиток світового комунікаційного простору характеризується кардинальними змінами у відносинах між учасниками світових інформаційних потоків та співвідношенні сил на глобальних інформаційних ринках. Бурхлива еволюція інформаційних технологій, політичні трансформації в країнах

Центральної та Східної Європи, процеси концентрації власності та зміни в інформаційному та антимонопольному законодавстві деяких країн світу істотно вплинули і на діяльність світових інформаційних агентств.

Сьогодні найбільші інформаційні агентства світу відіграють провідну, а в деяких питаннях і виключну роль у функціонуванні глобальних комунікаційних потоків. У зв'язку з цим можна згадати, наприклад, що на долю агентств Reuters, UPI, AP та AFP ще недавно припадало більше 80% всіх новин, які щоденно розповсюджувались світовими ЗМІ. За останні 10 - 15 років найбільші інформаційні агентства вдало трансформували свою діяльність (шляхом диверсифікації послуг та виходу на нові ринки), ефективно використовували досягнення інформаційних і комунікаційних технологій та виступали головними акторами на світовому ринку інформації та даних різного роду, зокрема міжнародних новин, інформації про комерційні угоди, відомостей про стан справ на фінансових ринках тощо.

Історія діяльності інформаційних агентств світу налічує близько 160 років, але впродовж більшої частини цього періоду інформаційні агентства були позбавлені належної уваги з боку наукових кіл світу. Піком зацікавленості науковців світу в діяльності інформаційних агентств слід вважати початок 80-х років ХХ століття, оскільки саме цей період характеризувався появою низки досліджень, що розглядали інформаційні агентства в рамках протиборства концепцій вільних інформаційних потоків та нового міжнародного інформаційного і комунікаційного порядку (НМІКП). Сьогодні вивчення інформаційних агентств світу опосередковується такими чинниками, як: а) новітні відкриття у сфері інформаційних та комунікаційних технологій, розвиток мережі Інтернет і становлення електронної торгівлі; б) процеси концентрації власності, дерегулювання антимонопольного законодавства в деяких країнах світу, широка приватизація ЗМІ і комерціалізація їх діяльності; в) глобалізація інформаційних потоків, конвергенція ЗМІ, комп'ютерних технологій і засобів зв'язку; г) поява нових інформаційних ринків, утворених внаслідок кардинальних політичних змін в країнах Центральної і Східної Європи тощо.

Сучасна система найбільших інформаційних агентств світу сформована агентствами Reuters (Великобританія), Associated Press (США) та Agence France-Presse (Франція). Головною особливістю 90-х років можна вважати остаточне виокремлення і технологічний відрив цих утворень від решти інформаційних агентств світу. В той же час на глобальному інформаційному ринку з'явилася низка інших утворень, які також займаються збиранням і продажем міжнародних новин, мають розгалужену мережу власних кореспондентів, надають інші інформаційні послуги, а отже складають конкуренцію інформаційним агентствам та істотно впливають на їх функціонування. Зокрема, до складу цієї групи нині входять інформаційні агентства, наближені за статусом до світових (Kyodo, Xinhua, DPA, EFE, ANSA); деякі з найбільших світових газет, що підтримують власні інформаційні служби (Times, Financial Times, Le Monde, Washington Post, Wall Street Journal); деякі з телевізійних систем мовлення (CNN, BBC, ABC); інформаційні агентства телевізійних новин; фінансові інформаційні агентства (Dow Jones, Bloomberg, European Business News, Commodity News Service) і медіа конгломерати (AOL - Time Warner, Viacom, News Corporation, Walt Disney, Bertelsmann).

Аналіз економічної діяльності найбільших інформаційних агентств світу дає підстави виділити кілька панівних тенденцій в їхньому функціонуванні впродовж 90-х років XX століття. По - перше, всі найбільші інформаційні агентства відзначилися ефективною економічною політикою, закріпили свої позиції на інформаційних ринках світу і вдало користувалися можливостями нових інформаційних технологій, що дало їм змогу значно підвищити свої прибутки і оптимізувати свою діяльність. По - друге, агентство Reuters залишилось найпотужнішим інформаційним агентством світу, а його відрив від решти інформаційних агентств постійно зростає. По - третє, діяльність найбільших інформаційних агентств у 90-х роках була пов'язана з постійним пошуком певних конкурентних переваг перед іншими інформаційними агентствами, а запровадження нових інформаційних послуг майже завжди починалося із значних збитків. У зв'язку з цим, звертають на себе увагу як мінімум три такі аспекти їх функціо-



нування: а) постійний ризик щодо своєчасності і економічної доцільності запровадження нових послуг і виходу на нові ринки, б) намагання найбільших агентств встановити співробітництво з невеликими інноваційними компаніями для перевірки ефективності нових технологій в невеликих масштабах; в) “правильність вибору”, завдяки чому агентства “Великої трійки” характеризуються стійким економічним розвитком впродовж останніх 20 років.

Використання останніх інновацій у сфері телекомунікацій, комп'ютерних технологій, супутникового зв'язку і нових технологій обробки інформації стало одним з чинників, які зумовили бурхливий розвиток найбільших інформаційних агентств світу в 90 - ті роки і дали їм змогу зберегти свої позиції на інформаційних ринках світу. Світові інформаційні агентства самі беруть участь в наукових розробках і вдосконаленні телекомунікаційних мереж, фінансують науково-дослідницьку роботу в цій сфері і плідно співпрацюють з дослідницькими інститутами і компаніями різних країн світу. Завдяки новим інформаційним технологіям, світові інформаційні агентства не тільки спростили систему збирання і поширення міжнародних новин, а й сприяли зниженню редакційного контролю над змістом і формою подачі новин. Використання нових технологій дало можливість інформаційним агентствам добитися більшої спеціалізації своїх інформаційних послуг задля задоволення потреб різних читацьких і глядацьких аудиторій. Головною метою інвестицій світових агентств в подальше вдосконалення інформаційних технологій є збільшення швидкості збирання і опрацювання міжнародних новин, вихід на нові інформаційні ринки, зменшення витрат на збирання і поширення новин і здобуття конкурентних переваг над іншими утвореннями, що діють в цій сфері.

Вдале використання нових інформаційних технологій спричинило зміни у самих принципах збирання і поширення міжнародних новин. Ще декілька років тому інформаційні повідомлення найбільших агентств світу характеризувалися переважанням текстової інформації, а недостатній розвиток технологій передачі даних не давав можливості передавати текст, відеосюжети і голосові повідомлення одночасно. Використання можливостей мережі Інтернет разом із збіль-

шеною пропускнуою можливістю каналів зв'язку уможливили інтегровану передачу інформаційних повідомлень, що, у свою чергу, економить час і призводить до більш насиченого інформування клієнтів. Початок роботи інформаційних агентств у мережі Інтернет кардинально трансформувало уявлення про них як про утворення, що займаються “гуртовим” збиранням і поширенням міжнародних новин і продають їх засобом масової інформації або іншим клієнтам. Завдяки цьому нововведенню, інформаційні агентства вийшли на абсолютно новий для себе ринок, пов'язаний з масовим продажем або поширенням новин серед кінцевих споживачів.

Використання нових інформаційних технологій сприяло вдалій диверсифікації діяльності інформаційних агентств і привело до їх виходу за межі традиційного ринку світових новин. До складу нових ринків входять, зокрема, фінансові ринки світу, глобальний ринок телевізійних новин та інформаційні ринки, утворені національними сегментами мережі Інтернет. Диверсифікація діяльності інформаційних агентств та їх вихід на нові ринки співпали з поступовим зниженням частки прибутків, отримуваних ними від збирання і поширення світових новин.

На фінансових ринках світу найбільш розповсюдженими послугами інформаційних агентств є наступні види діяльності: а) надання оперативної інформації про перебіг подій на фондових біржах світу; б) аналітичні дослідження головних тенденцій на фінансових ринках світу; в) фінансові консультації компаніям, які лише починають свою діяльність на фінансових ринках; д) аналіз портфелів цінних паперів та фінансових можливостей окремих компаній; е) рейтингові експертизи цінних паперів та окремих компаній. Робота на фінансових ринках кардинально відрізняється від традиційної діяльності інформаційних агентств, оскільки вони не виступають в ролі творців інформаційних повідомлень, а лише координують потік біржових новин і здійснюють загальний контроль над розміщенням і технічною підтримкою встановлених відео-терміналів і комп'ютерів. На фінансових ринках світу традиційні інформаційні агентства зіткнулися з більш жорсткою конкуренцією, порівняно з тією, що іс-

нує на ринку міжнародних новин. Серед головних конкурентів інформаційних агентств варто відзначити такі компанії, як Bloomberg, LEXIS-NEXIS, McGraw-Hill, Bridge Information (Telerate), CDA/Weisenberger, Datastream Systems, Dow Jones, Hoover's та SunGuard Data Systems.

На додаток до збирання і поширення міжнародних новин та фінансової інформації найбільші інформаційні агентства світу активно втруtilись у споконвічну царину телевізійних каналів – передачу відеосюжетів та аудіовізуальної інформації. На сьогоднішній день провідну роль в цій сфері посідають два інформаційні агентства –Reuters та Associated Press, які здійснюють діяльність на телевізійних ринках світу за допомогою таких агентств телевізійних новин, як Reuters Television (RTV) та Associated Press Television News (APTN). Світовий ринок телевізійних новин характерний найбільшими розбіжностями в діяльності інформаційних агентств “Великої трійки”, оскільки можливості агентств Reuters та AP значно переважають можливості агентства AFP в цій сфері. Навіть незважаючи на появу потенційних конкурентів з числа потужних медіа конгломератів (Microsoft, General Electric, Disney, AOL - Time Warner) і окремих телевізійних каналів (CNN International, BBC), світовий ринок телевізійних новин відзначається найменшою конкуренцією для діяльності традиційних інформаційних агентств порівняно з усіма іншими ринками, на яких діють згадані утворення (традиційні ринки міжнародних новин, Інтернет, фінансові ринки світу тощо).

Налагодження відносин з найбільшими інформаційними агентствами світу повинно стати одним з основних завдань інформаційної політики України сьогодні, оскільки слабкість національного інформаційного простору і відсутність необхідної інфраструктури в інформаційній сфері призводять до формування негативного іміджу України у світі. В той же час, навіть незважаючи на порівняно невелику зацікавленість агентств “Великої трійки” в українських новинах, нині в Україні вже склалися умови для покращення умов співпраці українських і світових інформаційних агентств. За роки незалежності Україна створила власну систему інформаційних агентств, відзначилася збільшенням числа недер-

жавних агентств і зробила перші кроки на шляху до створення адекватної правової бази для забезпечення поточної діяльності цих утворень. Позитивними факторами також можна вважати початок роботи українських агентств в мережі Інтернет і вдалу диверсифікацію їх інформаційних послуг. В той же час, загальний прогноз щодо ефективної діяльності українських інформаційних агентств в майбутньому є далеким від оптимістичного, оскільки відсутність чітко сформульованої державної політики щодо покращення іміджу України у світі не дозволить українським агентствам помітно збільшити свою міжнародну впливовість і зменшити їхню залежність від агентств “Великої трійки” у питанні поширення міжнародних новин.

### **7.3. Глобальні засоби масової комунікації як новий фактор міжнародних відносин**

Існує багато причин, які привели до збільшення впливу мас-медіа на міжнародну політику. Це, насамперед, технічні відкриття та технологічні зміни останньої чверті ХХ ст., які стали рушійними силами в глобальних процесах трансформації індустрій масової комунікації та інформації. Особливо важливі — розвиток НЗМК (супутникового, кабельного телебачення, телебачення з високою чіткістю зображення, відео тощо), диджиталізація, світова тенденція до спільних стандартів в комп'ютерних та телекомунікаційних індустріях, що привело до посилення конкуренції в постачанні комунікаційних продуктів та послуг, до конгломерування мас-медіа з комп'ютерними мультимедіа.

Однією з найважливіших тенденцій кінця ХХ – поч. ХХІ ст. стає невпинно зростаюча концентрація глобальних ЗМК, зосереджена в декількох транснаціональних медіа - корпораціях—«мультимедіа-імперіях». Невпинне і бурхливе зростання мультимедіа - імперій відбувається завдяки процесам концентрації і конгломерації, які властиві не тільки для індустрії мас - медіа. Виникає явище реальної влади медіакратії.

Поняття "медіакратія" виникло наприкінці ХХ століття у західноєвропейській науковій рефлексії та журналістиці для позначення осіб, які не лише ма-

ють у приватній власності і управляють медіа - та інформаційно - комунікаційними конгломератами, що були названі "мультимедіа - імперіями", а й концентрують величезну медіа - владу, яка врешті - решт може конвертуватися і часто конвертується у владу політичну.

Концепція медіакратії знайшла свою легітимацію і правове закріплення й у міжнародно - правових документах. Зокрема, в Резолюції 1003 Ради Європи (1993 р.) "Про етичні принципи журналістики", де в розділі "Функції журналістики та її етична діяльність" (параграфи 17 - 20) відзначається, що інформація та комунікація, які за допомогою медіа здійснюються журналістами на основі нових технологій, мають вирішальне значення для розвитку людини і суспільства. Інформація та комунікація потрібні для демократичного життя, оскільки, якщо демократія має розвиватися і далі, вона повинна гарантувати громадянам участь у громадських справах. Така участь була б неможливою, якби громадяни не отримували інформацію про суспільні справи, яку вони потребують і яку медіа повинні їм надавати. Важливість інформації, зокрема радіо - і теленовин, для культури та освіти висвітлено в Рекомендації Асамблеї №1067. Її вплив на громадську думку незаперечний. Отже, ще на початку 1990 - х років не лише наукова й журналістська, а й європейська політична спільнота в особі Ради Європи розуміла загрози і виклики, які йдуть від медіакратії державній владі в цілому та державним інституціям зокрема. Оскільки Резолюція 1003 РЄ присвячена етичним принципам журналістики, зрозуміло, що в ній не розглядаються соціальні та економічні підвалини такого явища, як медіакратія, не аналізується її генеза.

Про загрози небаченої концентрації в медіа - сфері йдеться в Рекомендації 1641 (2004) Парламентської Асамблеї Ради Європи "Громадське телерадіомовлення", де в параграфі 1 констатується - "громадське телерадіомовлення, життєво важливий елемент демократії в Європі, під загрозою. Йому кидають виклики політичні та економічні інтереси, що знаходять прояв у зростаючій конкуренції з боку комерційних медіа, концентрації медіа, що призводить до фінансових труднощів громадського телерадіомовлення. Воно також стикається з

викликами адаптування до глобалізації та нових технологій".

Усі глобальні корпорації мають не лише свої інтереси у кількох медіа-секторах, але й інвестують капітали у стрімко зростаючі галузі "нової економіки". Передусім, це сфери, пов'язані з Інтернетом та Інтернет - технологіями. Так, глобальний медіа - титан TIME WARNER злився з могутньою Інтернет - компанією АОВ. Перед цим до нього увійшла глобальна служба новин CNN, а її колишній засновник і власник Тед Тернер поновив контракт на роботу в TIME WARNER на посаді віце - президента. Нестримне прагнення головних гравців до диверсифікації виробництва у глобальному медіа - секторі наприкінці 1990-х-на початку 2000-х рр. виявилось у серії стрімких придбань, злиттів, стратегічних партнерств (на астрономічні суми) з компаніями - провайдерами Інтернет - послуг, телекомунікаційними та комп'ютерними фірмами. При цьому суми, якими оперують при підписанні угод компанії, що зливаються або утворюють стратегічний альянс, сягають мільярдів доларів.

До тих, хто наслідує стратегію десяти провідних глобальних конгломератів, належать корпорації, так би мовити, другого ярусу. Це чотири - п'ять десятків корпорацій - регіональних або національних велетнів. Вони втримують свої позиції на медіа - ринку завдяки національному протекторату у вигляді законодавчої підтримки (прямої або завуальованої) уряду, а також тому, що займають вигідні ринкові ніші. Майже половина з них у Південній Америці, решта - в Японії та Західній Європі. У різних комбінаціях ці півсотні фірм контролюють більшість медіа у світі.

Олігополістичний характер глобальних медіа - ТНК посилюється тим, що, крім утримання ними акцій своїх конкурентів, власники медіа - імперій часто входять до рад директорів провідних корпорацій. Як наслідок виникає трансформація і перерозподіл влади: мас - медіа, уособлені могутніми мультимедіа - імперіями, перестають перебувати в ролі підлеглих до політичних партій, а політичні партії, в свою чергу, опиняються великою мірою у залежності від медіа.

Таким чином, аналіз трансформацій систем масової комунікації на початку ХХІ ст. свідчить про їхні багатоаспектні складні впливи на міжнародні полі-

тичні й економічні відносини в постбіполярному світі, а також окреслює деякі нові тенденції сучасних глобальних трансформацій

### **Питання для розгляду та обговорення**

- 1. Дайте визначення поняття „нові засоби масової комунікації”.*
- 2. Назвіть не менше семи вчених, які займалися проблемами масової комунікації.*
- 3. Які причини призвели до збільшення впливу мас - медіа на міжнародну політику?*
- 4. Які ви знаєте „мульти - медіа імперії”?*
- 5. Проаналізуйте роль міжнародних організацій у врегулюванні багатосторонніх відносин в галузі масової комунікації.*
- 6. Визначте місце України в європейському і світовому комунікаційному просторі.*
- 7. Дайте визначення та проаналізуйте сутність поняття „медіакратія”.*

### **Список використаної літератури**

1. Зернецька О.В. Глобальний розвиток систем масової комунікації і міжнародні відносини.— К.: Освіта, 1999.— 352 с.
2. Зернецька О.В. Нові засоби масової комунікації.—К.: Наукова думка, 1993.—130 с.
3. Зернецька О.В. Глобальні трансформації систем масової комунікації .Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора політичних наук.—К., 2000. - 32 с.
4. Зернецька О.В. „Імператори” шпальт та ефіру // Політика і час. -2006. - №4.
5. Пантелеймонов О.Є. Найбільші інформаційні агентства світу в системі поширення міжнародних новин // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Інститут міжнародних відносин, 2000. – Випуск 23 (частина III). – С. 181-193.
6. Пантелеймонов О.Є. Тенденції об'єднання інформаційних ТНК в умовах глобальної трансформації комунікаційних технологій // Актуальні проблеми між-

народних відносин. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Інститут міжнародних відносин, 2001. – Випуск 27 (частина III). – С. 289 – 295.

7.Пантелеймонов О.Є. Теоретичні підходи до вивчення діяльності інформаційних агентств світу // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Інститут міжнародних відносин, 2001. – Випуск 30 (частина II). – С. 233-239.

8.Пантелеймонов О.Є. Історичне підґрунтя сучасних закономірностей у функціонуванні найбільших інформаційних агентств світу // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Інститут міжнародних відносин, 2002. – Випуск 31 (частина I). – С. 68-71.

9.Пантелеймонов О.Є. Вплив процесів глобалізації на функціонування світового ринку новин і розширення системи інформаційних агентств світу // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Інститут міжнародних відносин, 2002. – Випуск 32 (частина II). – С. 71-78.

## ТЕМА 8

### ЗАСОБИ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В ПРОЦЕСАХ ДЕМОКРАТИЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

8.1. Поняття та правовий статус засобів масової інформації в Україні

8.2. Засоби масової інформації в процесах демократичних  
трансформацій українського суспільства

#### **8.1. Поняття та правовий статус засобів масової інформації в Україні**

Питання юридичної регламентації ЗМІ в Україні на сьогодні є надзвичайно актуальним. Це пояснюється передусім відсутністю впродовж багатьох десятиліть правової бази щодо діяльності вітчизняної преси. Будучи складовою час-



тиною авторитарного режиму, журналістика за часів колишнього СРСР у своїй діяльності спиралась на партійні постанови та вказівки, а не на правові документи, як це прийнято в усіх цивілізованих країнах світу. І лише з проголошенням демократії та гласності з прийняттям у 1990 р. в колишньому СРСР Закону «Про пресу та інші засоби масової інформації» поступово почали розв'язуватися нормативні проблеми функціонування журналістики.

Важливе значення вони набули в Україні після проголошення її самостійності, прийняття Декларації про державний суверенітет України, Акту проголошення незалежності нової держави. Правова регламентація в нашій державі, яка почалася з 1990 р., надала основу для подальшої діяльності ЗМІ в Україні. Важливі положення щодо цього були закріплені в Основному Законі нашої держави - Конституції України, прийнятої на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. Так, у статті 15 цього документа підкреслюється, що суспільне життя в нашій державі ґрунтується на засадах політичної, економічної та ідеологічної багатоманітності. Жодна ідеологія не може визнаватися державою як обов'язкова. Цензура заборонена. Держава гарантує свободу політичної діяльності, не забороненої Конституцією і законами України.

Розвиває ці положення стаття 34 Основного Закону України. В ній підкреслено, що кожному гарантується право на свободу думки і слова, на вільне вираження своїх поглядів і переконань. Кожен має право вільно збирати, зберігати, використовувати і поширювати інформацію усно, письмово або в іншій спосіб - на свій вибір. Здійснення цих прав може бути обмежене законом в інтересах національної безпеки, територіальної цілісності або громадського порядку з метою запобігання заворушенням чи злочинам, для охорони здоров'я населення, для захисту репутації або прав інших людей, для запобігання розголошенню інформації, одержаної конфіденційно, або для підтримання авторитету і неупередженості правосуддя.

Парламент нашої держави, спираючись на Конституцію України, Кримінальний та Цивільний кодекси, починаючи з 1992 р., прийняв цілу низку спеціальних законів стосовно різних галузей діяльності ЗМІ. Серед них - Закони

України «Про інформацію», «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні», «Про телебачення і радіомовлення», «Про авторське право і суміжні права», «Про інформаційні агентства», «Про рекламу», «Про державну таємницю», «Про внесення змін і доповнень до положення законодавчих актів України, що стосуються захисту честі, гідності та ділової репутації громадян і організацій», «Про зв'язок», «Про Національну раду України з питань телебачення і радіомовлення», «Про державну підтримку засобів масової інформації та соціальний захист журналістів», «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації», «Про науково - технічну інформацію», «Про захист інформації в автоматизованих системах», «Про видавничу справу», «Про професійних творчих працівників та творчі спілки», «Про систему суспільного телебачення і радіомовлення України», «Про вибори народних депутатів» тощо.

Крім законів України щодо функціонування ЗМІ, розвиток вітчизняної преси також визначають й інші документи, нормативні акти, постанови, укази, які приймаються владними структурами, галузевими відомствами та ін. Насамперед, це - укази Президента України. Серед них - «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні», «Про додаткові заходи щодо безперешкодної діяльності засобів масової інформації, дальшого утвердження свободи слова в Україні», «Про Державний комітет інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України», «Про невідкладні додаткові заходи щодо зміцнення моральності у суспільстві та утвердження здорового способу життя», «Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади» та ін.

Серед постанов Верховної Ради варто виділити такі: «Про рекомендації учасників парламентських слухань "Свобода слова в Україні: стан, проблеми, перспективи", «Про підсумки парламентських слухань „Інформаційна політика України: стан і перспективи", «Про парламентські слухання „Суспільство, засоби масової інформації, влада: свобода слова та цензура в Україні".

Важливе значення щодо правового функціонування ЗМІ на сучасному етапі мають також постанови Кабінету Міністрів України. Вони стосуються різних питань діяльності вітчизняної преси - «Про реалізацію статей 14 і 16 Закону України ; "Про державну підтримку засобів масової інформації та соціальний захист журналістів", «Про порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади», «Про затвердження Типового положення про управління у справах преси та інформації обласної, Севастопольської міської державної адміністрації і управління преси та інформації Київської міської державної адміністрації» та ін.

Неперехідне значення для вдосконалення правових засад діяльності вітчизняної преси має також проведення в Україні судово - правової реформи, яка почалася з 2001 року і яка спрямована на захист прав людини, забезпечення соціальної стабільності та режиму законності у державі, що має реалізовуватися виключно засобами правового характеру. Перший етап цієї реформи завершили Закон України «Про судовий устрій України», новий Кримінальний кодекс України та пакет законів України, якими було внесено доповнення та зміни до чинного законодавства і, таким чином, втілено основні найважливіші конституційні вимоги щодо здійснення правосуддя, закріплені як в Основній частині, так і в Перехідних положеннях Конституції України. П'ятого квітня 2001 р. Верховна Рада України прийняла новий Кримінальний кодекс України, що, без перебільшення, стало значною юридичною подією в житті Української держави. Адже цей закон прийнято самостійно вперше за багатовікову нашу історію після «Руської правди» Ярослава Мудрого.

Вперше в історії правовідносин у новому Кримінальному кодексі України була введена стаття 171-«Перешкоджання законній професійній діяльності журналістів». У ній, зокрема, зазначається, що умисне перешкоджання законній професійній діяльності журналістів карається штрафом до п'ятдесяти неоподаткованих мінімумів доходів громадян або арештом на строк до шести місяців, або обмеженням волі на строк до трьох років. Переслідування журналіста за виконання професійних обов'язків, за критику, здійснюване службовою особою

або групою осіб за попередньою змовою, - карається штрафом до двохсот неоподаткованих мінімумів доходів громадян або обмеженням волі на строк до п'яти років, або позбавленням права обіймати певні посади на строк до трьох років.

Об'єктом злочину є суспільні відносини в сфері забезпечення конституційних прав громадян на свободу думки і слова, на вільне вираження своїх поглядів і переконань. Об'єктивна сторона злочину відповідно до ст. 171 Кримінального кодексу полягає у вчиненні діяння (дії або бездіяльності), спрямованого на перешкоджання, тобто створення перепон законній професійній діяльності журналістів. Це може бути ненадання інформації, яка не є таємницею (державною, слідчою, комерційною, конфіденційною), або надання недостовірної інформації, відібрання записів, зроблених журналістом письмово або за допомогою технічних засобів, знищення або пошкодження таких записів, вилучення тиражу друкованого видання без підстави суду про це тощо.

Законною слід вважати професійну діяльність журналіста у відповідності з вимогами Закону України «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» з наступними змінами. Такою є діяльність журналіста щодо збирання, створення, редагування, підготовки інформації до друку та видання друкованих засобів масової інформації з метою її поширення серед читачів.

Належність журналіста до відповідного засобу масової інформації підтверджується редакційним посвідченням чи іншим документом, виданим йому редакцією цього друкованого засобу масової інформації. Права та обов'язки журналіста встановлені статтею 26 зазначеного Закону. Журналіст несе відповідальність у межах чинного законодавства за перевищення своїх прав і невиконання обов'язків.

Порядок і форма журналістського запиту щодо доступу до офіційних документів і надання письмової або усної інформації для ЗМІ, терміни їх розгляду, а також характер документів та інформації, що не підлягають наданню для ознайомлення за запитом, інші питання, пов'язані з наданням журналістові інформації, визначаються Законом України «Про інформацію».

Діяльність журналіста засобу масової інформації без державної реєстрації цього засобу є незаконною, так само як і діяльність журналіста після припинення державної реєстрації засобу масової інформації в порядку, встановленому законом (за рішенням засновників або рішення суду).

Кваліфікований вид злочину відповідно до ст.171 Кримінального кодексу - переслідування журналіста за виконання професійних обов'язків, за критику, здійснюване службовою особою або групою осіб за попередньою змовою. Переслідуванням є умисні дії, спрямовані на ущемлення особистості (наприклад, публічна образа, рекомендація не приймати особу на роботу, не надавати житло тощо). Формою переслідування може бути застосування погроз або насильства. В таких випадках матиме місце сукупність злочинів, передбачених ст.171 та відповідними статтями (їх частинами) Особливої частини Кодексу, що передбачають відповідальність за злочини проти життя та здоров'я особи.

У разі застосування службовою особою насильства щодо журналіста або настання тяжких наслідків її дії підлягають додатковій кваліфікації за статтею 365 («Перевищення влади або службових повноважень») нового Кримінального кодексу України.

Верховна Рада України, виходячи з пріоритету загальнолюдських цінностей, загальновизнаних принципів міжнародного права, 10 грудня 1991 р. прийняла Закон «Про міжнародні договори», згідно з яким укладені й належним чином ратифіковані Україною міжнародні договори становлять нині невід'ємну частину національного законодавства України. Таким чином, громадянам нашої держави тепер надана можливість захищати свої права, застосовуючи міжнародні норми у такому ж порядку, який передбачений для норм національного законодавства. Це, передусім, документи ООН - Загальна декларація прав людини, Міжнародний пакт про громадянські і політичні права, Конвенція про свободу асоціацій і захист права на організацію та ін.

## **8. 2. Засоби масової інформації в процесах демократичних трансформацій українського суспільства**

Стрімкий розвиток інформаційних технологій в останні два десятиріччя ХХ ст. і на початку ХХІ ст. привів не тільки до появи та широкого розповсюдження нових електронних засобів масової комунікації (ЗМК), а й до суттєвого розширення функцій *традиційних мас - медіа* (друковані видання, аудіо - та відеопродукція, радіомовлення та традиційне телебачення) та їх здатності впливати на формування політичної культури та ідеології, а також трансформувати людську свідомість, спрямовуючи дію не лише на загальнолюдські ціннісні орієнтації, а й на специфічні прояви національних особливостей.

Діяльність мас - медіа, як і характер масової комунікації, сьогодні визначається *глобалізаційними процесами*, без наукового дослідження яких неможливе адекватне розуміння статичних і динамічних характеристик політичної культури та ідеології, так само як і закономірностей розвитку політичної культури в сучасних умовах, зіставлення різних ідеологічних систем сучасності та їх впливу на ментально - психологічні засади національного розвитку.

Різні аспекти відкритості інформаційних систем та відкритості демократичного суспільства розглядаються в численних дослідженнях зарубіжних авторів (С. Белл - Рокич, Д. Блумлер, Д. Клаппер, Б. Коген, П. Лазарсфельд, ДжЛалл, Г. Лассвелл, У. Ліппманн, Э. Ноель - Нойман, Т. Петерсон, Е. Роджерс, Ф. Сіберт, В. Шрамм та ін.).

Серед праць українських авторів останнього десятиріччя, в яких досліджуються проблеми мас - медійних процесів та роль ЗМК в сучасному світі і які мають більш загальний характер слід назвати публікації О. Гриценка, Л. Губерського, В. Іванова, Н. Костенко, Є. Макаренко, А. Москаленка, А. Ручки та інших. Проблема мас - медіа в контексті публік рілейшнз присвятили свої дослідження В. Королько, В. Моїсєєв, Г. Почепцов.

Висвітлення різних аспектів теоретичних та практичних питань діяльності ЗМІ в сучасних умовах здійснюється в публікаціях таких українських авторів, як В. Бадрак, Г. Вартанов, В. Здоровега, В. Іваненко, С. Квіт, О. Копиленко, В. Кравченко, І. Крупський, О. Кузнецова, В. Лизанчук, Й. Лось, Е. Мамонтова, І. Мащенко, О. Мелешенко, Л. Мукомела, І.Ненов, І.Паславський, Т. Петрів, В.

Різун, О. Сибірякова, М. Скуленко, І. Слісаренко, А. Чічановський, О.Чекмишев, В. Шкляр та інші. Також заслуговують на увагу дослідження таких авторів, як С. Телешун, В. Журавський, М. Томенко, присвячені проблемам вдосконалення демократичного суспільства в Україні та Е. Мамонтової, що розглядає роль преси в процесах демократичних перетворень.

Розгляд проблеми *впливу мас-медіа на формування політичної культури та політичної свідомості* свідчить про те, що досить поширеною є метафора журналістики як “четвертої влади”, насправді ж у переважній більшості країн з розвинутою демократією історично склалися лише три типи влади – законодавча, виконавча і судова. Тому реальна роль мас - медіа полягає не в тому, щоб бути “четвертою владою”, а в тому, щоб, по - перше, виступати посередником між суспільством, громадськими організаціями і державними, політичними та владними інститутами. По - друге, саме мас - медіа відіграють головну роль у процесі формування громадської думки, привертаючи увагу членів суспільства до нової, суспільно значимої проблеми чи до оцінки тих чи інших явищ. Отже, інформаційна діяльність мас - медіа спрямована не тільки на інформування аудиторії, й на формування або зміну політичної позиції та ціннісних орієнтацій, і тому саме мас - медіа повинні стати одним з найважливіших чинників формування *політичної культури*.

Аналіз діяльності системи ЗМК в українському суспільстві дозволяє дійти висновку, що протягом останнього десятиріччя відбулося значне скорочення тиражів видань, викликане великими витратами, пов’язаними з виробництвом газет. Крім того, комерціалізація та приватизація відчутно торкнулися телебачення і радіомовлення на рівні як центральних, так і регіональних ЗМК. Таким чином, протягом 1990 - х рр. після розпаду СРСР на території незалежних країн, що утворилися на його місці, у т. ч. в Україні, виник новий тип ЗМК – мас - медіа перехідного суспільства. Цей тип ЗМК суттєво відрізняється і від традиційних західних мас - медіа, і від ЗМІ радянського типу. Вперше в своїй історії в 1988–1992 рр. вони виступили проти державної системи, відігравши вирішальну роль у розпаді СРСР і проведенні глибоких реформ у всіх сферах суспіль-

ства. Проте характер процесів, які відбувалися в пострадянських ЗМІ, зокрема в Україні, був суперечливим і неоднозначним – фактом сучасного життя стала неконтрольована монополізація і комерціалізація ЗМІ; зросла залежність журналістів не тільки від медіаолігархів, але й від владних структур (особливо на регіональному і місцевому рівнях).

Ці кризові явища значною мірою зумовлені тим, що лібералізація та приватизація не забезпечили ні фактичної рівності громадян в отриманні інформації, ні реальної свободи слова. До того ж аналіз даних соціологічних опитувань дозволяє дійти висновку, що разом з формуванням політичних та фінансових угруповань відбувся і поділ на клани українських ЗМК. Саме в цій клановості і полягає принципова відмінність українського інформаційного простору від західних демократичних суспільств, де газети і телеканали залежать перш за все від споживачів інформації, які платять за неї адекватну ціну і самою своєю чисельністю визначають рекламну привабливість ЗМК.

Розгляд основних теорій, присвячених впливу політичного простору на діяльність мас - медіа свідчить, що політична інформація подається мас - медіа різними способами – від об'єктивно-нейтральної до суб'єктивно - оціночної, при цьому рівень достовірності політичної інформації скорочується по мірі наближення виборів, що є досить поширеною тенденцією в діяльності ЗМК. Наслідком цього є загострення проблеми відчуження громадян від влади і перетворення таких елементів демократії, як альтернативні вибори, політичний плюралізм і свобода слова на засоби недемократичного розподілу і приватизації влади. Незважаючи на ці проблеми, провідна роль у забезпеченні суспільства політичною інформацією належить саме мас-медіа, які забезпечують можливість комунікації між політиками, політичними рухами та органами державної влади, а також здійснення громадянами політичного вибору.

Здійснений аналіз актуальних проблем політичної теорії та практики в їх відображенні в засобах масової інформації суверенної України показує, що серед причин, які гальмують розвиток ЗМІ в Україні та ведуть до обмеження їхньої реальної свободи, слід назвати: 1) *економічну залежність ЗМК від держа-*



ви та фінансово-політичних угруповань; 2) клановість української журналістики, що зумовлена її підпорядкованістю зазначеним політичним угрупованням, а також низькою професійною згуртованістю журналістів; 3) недостатню цілісність українського інформаційного простору; 4) відсутність дійсно популярних загальноукраїнських видань, які своїм впливом могли б охоплювати всю державу; 5) недостатню сформованість інформаційного ринку, внаслідок чого інформація ще не набула статусу товару (з усіма пов'язаними з цим правами і обов'язками); 6) відсутність реальної фінансової підтримки читачів, більшість з яких матеріально не спроможні передплачувати газети; 7) відсутність на ринку українських ЗМК серйозних іноземних інвестицій, здатних підняти професійний рівень мас - медіа, зберігаючи при цьому свободу слова. Все це підвищує актуальність вдосконалення державної інформаційної політики, що може сприяти подоланню проблем відчуження суспільства від влади і втрати довіри до влади, і тому створення концепції такої політики є сьогодні не менш важливим завданням, ніж створення концепцій політики економічної чи соціальної. Ефективна інформаційна політика може суттєво допомогти у вирішенні таких актуальних для нинішнього етапу розвитку реформ проблем, як вдосконалення державного управління і зміцнення української державності, боротьба з корупцією, а також проблем місцевого самоврядування. Проте, оскільки послідовна державна інформаційна політика покликана захищати суспільство від небезпеки обмежень свободи слова та політичної цензури, основною передумовою такої політики повинно бути збереження основоположних прав громадян на свободу поглядів і слова, на свободу доступу до інформації.

Розгляд стану сучасних українських ЗМК дав змогу виокремити комплекс питань, що потребують першочергового розв'язання (падіння тиражів друкованих видань, фінансова залежність ЗМК, витіснення українськомовних видань російськомовними, спроби запровадити обмеження електронних ЗМК (Інтернет - видань) тощо), детально їх проаналізувати та навести рекомендації щодо їхнього врегулювання, зокрема зорієнтовані на використання зарубіжного досвіду регулювання діяльності мас - медіа.

Оскільки передусім за допомогою ЗМК здійснюється політична комунікація, забезпечення свободи слова стає основною передумовою ефективності цієї комунікації, особливо якщо мова йде про альтернативні форми політичної комунікації “знизу”, ініційовані політичною активністю громадських об’єднань та організацій, без чого неможливе створення громадянського суспільства в Україні.

Таким чином, вищевикладене дозволяє дійти висновку, що демократичні трансформації українського суспільства, розвиток інформаційних технологій та інформаційного простору має наслідком появу у громадян нових можливостей одержувати інформацію про діяльність державно - владних інституцій, що призводить до формування якісно нового рівня політичної культури громадян, зростання їхньої політичної активності і, зрештою, поступового виникнення нового типу політичної комунікації (ініційованою активністю окремих громадян та їхніх об’єднань), що є найважливішою передумовою становлення в Україні громадянського суспільства.

### **Питання для розгляду і обговорення**

- 1. Назвіть основні нормативно-правові акти у сфері правового регулювання інформаційної діяльності в Україні.*
- 2. Проаналізуйте Концепцію національної інформаційної політики в Україні.*
- 3. Дайте визначення поняття „засоби масової інформації”.*
- 4. Розкрийте особливості правового статусу ЗМІ в Україні.*
- 5. На яких засадах, на Вашу думку, повинна будуватися взаємодія органів державної влади та журналістів?*
- 6. Розкрийте механізм формування і розвитку інформаційної інфраструктури.*

### **Список використаної літератури**

1. Алексеев А.С. Информационные ресурсы и технологии начала XXI века //Эко. - 2000. -№ 6. - С.84-100.
2. Андреев Э.М., Миронов А.В. Социальные проблемы интеллектуальной уяз-

вимости и информационной безопасности// Соц.-гуманитар. знания. -2000. -№4. - С. 169-179.

3.Арістова І.В. Державна інформаційна політика: організаційно-правові аспекти /За заг. ред. О.М. Бандурки.— Харків, 2000.— 368 с.

4.Гордієнко Г. Вхідження України у всесвітню систему інформації // Нова політика. -1999. -№ 5. - С.64-67.

5.Гриценко О. Правові проблеми інформаційного суспільства // Актуальні питання масової комунікації. – К.: Київ. нац. ун-т імені Тараса Шевченка, 2000. – Вип. 1. – С.41-43.

6.Гриценко О. Політика в дзеркалі мас-медійних процесів // Зб. праць Науково-дослідного центру періодики. – Львів, 2000. – Вип. 8. – С. 304-307.

7.Гриценко О.М. Суспільство, держава, інформація. – К.: Київ. нац. ун-т імені Тараса Шевченка, 2001. – 165 с.

8.Гриценко О.М. Мас-медіа у відкритому інформаційному суспільстві й гуманістичні цінності. – К.: ВПЦ “Київський університет”, 2002. – 203 с.

9.Пристапенко Т. Правові засади діяльності засобів масової інформації в Україні //Друкарство. - 2003. - №2.

10.Тихомирова Є.Б. PR-формування відкритого суспільства. – К.: Наша культура і наука, 2003. – 197 с.

## **ТЕМА 9**

### **ЗАХИСТ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ФУНКЦІЯ ДЕРЖАВИ**

9.1. Поняття та сутність інформаційної безпеки

9.2. Компетенція держави у сфері інформаційної безпеки

#### **9.1. Поняття та сутність інформаційної безпеки**

Розвиток держави як відкритої соціальної системи неможливий без забезпечення її безпеки в усіх сферах, що відносяться до державної компетенції. Через

те важливою особливістю соціальної форми розвитку є якнайтісніший зв'язок та взаємозалежність між розвитком і безпекою як двома сторонами загального процесу функціонування соціальної системи. Нерозривність відносин функції розвитку та безпеки пояснюється, передусім, принциповою єдністю всіх процесів людської діяльності, поділ котрих на окремі сфери, галузі, напрямки є досить умовний. Через це безпека не може бути як відокремлений об'єкт вивчення – вона може бути своєрідним специфічним аспектом вивчення різних сторін стану та розвитку відкритої соціальної системи, якою є держава.

Порівняно з розвитком безпека вторинна, однак це зовсім не применшує її ролі та значення в об'єктивній дійсності. Вагомість функцій безпеки пояснюється тим, що вона активно впливає на формування напрямків і можливі рівні розвитку в тій чи іншій сфері життєдіяльності. Чимало завдань, що їх розв'язує кожна держава у сфері суспільного розвитку та забезпечення належного рівня безпеки, часто близькі та схожі. Крім того, оскільки безпека забезпечується всією сукупною міццю держави, природно, що чим розвинутіша країна загалом, тим більше в неї можливостей для забезпечення своєї безпеки. Тим часом за своєю суттю та змістом завдання розвитку і забезпечення безпеки зазвичай мають прямо протилежну спрямованість. Розвиток органічно потребує постійного розширення, оновлення, інновацій в різних сферах життя. Безпека ж вимагає стабілізації існуючого становища, обмеження новацій, особливо ризикованих, (що було, напр., продемонстровано у відомий брежнєвський період застою). Звичайно, абсолютної безпеки, якщо розглядати її як стан відсутності загроз і небезпек, бути не може, оскільки цілком ізолювати державу, суспільство та індивідів від негативного впливу загрозливих чинників та забезпечити їхнє безконфліктне співіснування просто не реально. Однак підвищити ступінь їхньої безпеки до рівня, що гарантує ненасильницький їхній розвиток та виключає можливість заподіяння серйозної шкоди, цілком можливо.

Більшість науковців тлумачить термін „безпека” як стан захищеності життєво важливих інтересів держави, суспільства та особистості, передусім, від зовнішніх і внутрішніх загроз. Що таке „життєво важливі інтереси”? Це сукуп-

ність потреб, задоволення яких надійно забезпечує існування та можливості прогресивного розвитку держави, суспільства, індивіда. Таке сприйняття поняття “безпека” практично збігається з терміном “національна безпека” (або “державна безпека”). Взагалі безпека в тріаді „державна – суспільство – особистість” – не якесь модне запозичення з арсеналу сучасної політології воно широко вживалося ще в ХІХ столітті, хоч сьогодні набуло значно ширшого тлумачення. Дійсно, національна безпека - це досить складна багаторівнева функціональна система, в якій безперервно відбуваються процеси взаємодії та протидії життєво важливих інтересів держави, суспільства та особистості із загрозами цим інтересам – як внутрішніми, так і зовнішніми. Як цільова функція цієї системи виступає міра захищеності цих інтересів від загроз.

Щодо поняття “інформаційна безпека”, то воно має двоїстий вимір: з одного боку, це одна зі складових національної безпеки (нарівні з політичною, економічною, військовою та іншими), з іншого – невід’ємний компонент згаданих вище складових. Зважаючи на міждисциплінарне використання терміну “інформаційна безпека”, в науковому середовищі існує чимало його визначень. Так, лише в нормативних документах і в науковій літературі їх налічується кілька десятків.

Так, норма ч.І ст.17 Конституції України встановлює, що «захист суверенітету і територіальної цілісності України, забезпечення її економічної та інформаційної безпеки є найважливішими функціями держави, справою всього українського народу». В даному контексті інформаційна безпека розглядається на одному рівні з такими невід’ємними атрибутами державності, як суверенітет і територіальна цілісність. Хоча потрібно зазначити, що ці явища не є однопорядковими. Всі аспекти національної безпеки, в тому числі і інформаційна, ґрунтуються на такому явищі, як державний суверенітет.

Саме державний суверенітет, «політико - юридична властивість державної влади, яка означає її верховенство та повноту всередині країни, незалежність і рівноправність ззовні», надає можливість та права відповідним органам державної влади здійснювати конкретні заходи щодо захисту інформаційної безпеки.

Декларація про державний суверенітет України визначає державний суверенітет України як «верховенство, самостійність, повноту і неподільність влади Республіки в межах її території та незалежність і рівноправність у зовнішніх зносинах».

Оскільки йдеться про інформаційну безпеку як складову національної безпеки, то її джерелом потрібно вважати не лише суверенітет держави, а й суверенітет народу та нації як суб'єктів інформаційних відносин.

Аналіз проблеми інформаційної безпеки неодмінно ставить питання, яке багато в чому є ключовим: чи існує окремий вид суверенітету - інформаційний?

У Законі України «Про інформацію» така дефініція є, але чіткого тлумачення її змісту немає. Так, ст.53 цього закону «Інформаційний суверенітет» хоча і встановлює, що «основою інформаційного суверенітету України є національні інформаційні ресурси», але змісту самого поняття інформаційного суверенітету не розкриває.

До інформаційних ресурсів України, згідно з нормами ст. 53 Закону «Про інформацію», входить вся належна їй інформація, незалежно від змісту, форм, часу і місця створення. Україна самостійно формує інформаційні ресурси на своїй території і вільно розпоряджається ними, за винятком випадків, передбачених законами і міжнародними договорами.

Таким чином, у рамках Закону «Про інформацію» інформаційний суверенітет переважно розглядається як невід'ємне право держави формувати та розпоряджатися інформаційними ресурсами, які перебувають в її власності відповідно до національного та міжнародного законодавства. Але варто зазначити, що в такому випадку мова йде не про суверенітет, а про реалізацію права власності держави на певні види майна та майнових прав.

Але ми маємо підстави говорити про тенденцію в законотворчій діяльності, спрямовану на визнання існування такого специфічного явища, як інформаційний суверенітет. Ще в 1999 р. постановою Верховної Ради України «Про проект закону України про інформаційний суверенітеті інформаційну безпеку України» Комітету Верховної Ради України з питань свободи слова та інформації за-

пропоновано доопрацювати проект Закону України про інформаційний суверенітет.

На сьогоднішній день до Верховної Ради внесено цілий ряд проектів Закону про інформаційний суверенітет та інформаційну безпеку, які мають певні відмінності в підходах до розгляду проблеми інформаційного суверенітету. Ясна річ, у нормативно - правовому акті, який буде прийнято, цілком можуть бути використані зовсім інші погляди, але, на нашу думку, ці проекти являють цінність для аналізу самої проблеми та визначення існуючих сучасних підходів до її вирішення.

Важливим міжнародно - правовим актом, що визначив баланс особистих прав та компетенції держави в сфері інформаційних відносин, є Європейська конвенція про захист прав і основних свобод людини. Стаття 10 цієї конвенції закріплює право людини на свободу виявлення поглядів, що, зокрема, включає свободу дотримуватися своїх поглядів, одержувати і поширювати інформацію та ідеї без втручання держави і незалежно від кордонів. Однак разом з тим нормами цієї статті визначається значний обсяг компетенції держави щодо регулювання інформаційних правовідносин. До компетенції держави, зокрема, віднесено право вимагати ліцензування радіомовлення, телебачення або кінопідприємств (ч.1 ст.10). Крім того, підкреслюється, що здійснення інформаційних свобод людини пов'язане з правами та обов'язками і тому може бути предметом встановлених законом формальностей, умов, обмежень і покарань. Згідно з ч.2 ст.10 названої конвенції подібні законодавчі обмеження і покарання є необхідними в демократичному суспільстві в інтересах національної безпеки, територіальної цілісності або громадського порядку, з метою запобігання заворушенням або злочинам, для захисту здоров'я і моралі, для захисту репутації або прав інших людей, для запобігання розголошенню інформації, одержаної конфіденційно, або для підтримання авторитету і неупередженості правосуддя.

Водночас ч.2. ст.10 цієї конвенції прямо вказує ще на одну важливу рису діяльності держави по регулюванню інформаційних відносин, а саме те, що в демократичному суспільстві прийнятне лише регулювання порядку реалізації лю-

диною своїх інформаційних прав і свобод шляхом встановлення відповідних правових норм, а не шляхом забезпечення державної власності на основні інформаційні ресурси або проведенням єдиної інформаційної політики, оскільки останні випадки вже межують з неправомірним обмеженням з боку держави принципу свободи інформації.

## **9.2. Компетенція держави в сфері інформаційної безпеки**

Особливістю реалій України є несформованість, нестабільність і недостатня визначеність системи цінностей та інтересів суспільства, наявність суперечностей між інтересами різних соціальних спільнот і професійних груп, що спричинює нестабільність стану.

Внаслідок несформованості консенсусу в суспільстві щодо національних цілей, інтересів і цінностей бракує належної конструктивності у забезпеченні національної та інформаційної безпеки країни як "стану захищеності життєво важливих інтересів особистості, суспільства та держави від зовнішніх і внутрішніх загроз". Життєво важливі інтереси як елемент національних інтересів по-різному сприймаються не лише в різних соціальних та етнічних групах, а й у різних регіонах України.

Враховуючи подвійну природу інформаційного чинника, що присутній у кожній з інших складових національної безпеки (передусім, політичній, соціальній, економічній, екологічній, військовій), важко переоцінити його роль у процесах розвитку. Цільовий вплив на інформаційні ресурси держави в тій чи іншій формі є одним з джерел загроз національним інтересам, що найактивніше може здійснюватись у формі "інформаційної блокади", "інформаційної інтервенції" і навіть "інформаційної війни".

Механізм забезпечення інформаційної безпеки країни повинен ґрунтуватися на реалізації всіх державних і громадських інститутів у парадигмальних вимірах демократичних ціннісних орієнтувань; на чіткому визначенні принципів і напрямків всеукраїнської і регіональної політики у сфері інформаційної безпеки та коригування взаємодії органів державної влади щодо її забезпечення; на



вдосконаленні системи нормативно - правових актів, що регулюють відносини власності у сфері інформаційних ресурсів; формуванні правового забезпечення реалізації державних гарантій права на інформацію, вільне отримання, передачу та виробництва її; інформаційної недоторканності приватного життя, таємниці листування, інтелектуальної власності і т.д.

За 16 років незалежності України проведено вже п'ять парламентських слухань про свободу слова в нашій країні, однак про позитивні зрушення говорити зарано. Мабуть, через те, що ситуація в інформаційному просторі України є відображенням того, що відбувається в суспільстві загалом в період переходу від керованої до саморегулюючої системи, коли сталося привласнення телепростору приватними особами. Це призвело до експансії іноземного капіталу в нашому телерадіоефірі, отже, до дистанціювання його від захисту національних інтересів громадян і держави. Українське суспільство економічно нерозвинуте настільки, щоб могла повноцінно розвиватися телеіндустрія. В Україні є кілька великих монополістів, чимало компаній, які займаються відеопіратством, і лише кілька телекомпаній, які намагаються чесно вижити. Потрібна, отже, виважена стратегія захисту національних інтересів у сфері інформації, базована на використанні ефективної тактики, спрямованої на усунення та запобігання впливам загроз і дестабілізуючих чинників на національні інтереси, локалізацію, деескалацію та розв'язання інформаційних конфліктів і т. ін.

Проблема формування системи інформаційної безпеки в країнах перехідного періоду органічно пов'язана з існуючим станом суспільної безпеки, що передбачає підвищену відповідальність кожного громадянина за себе, за суспільство, за державу. Створення такої системи є умовою і гарантією внутрішньої безпеки українського суспільства. Суспільна система безпеки створюється і здійснюється членами суспільства, їхніми об'єднаннями в різних сферах безпеки, у найширших масштабах – від країни до окремої людини. Вона функціонує незалежно від державних структур, взаємодіє з ними на умовах партнерства та рівноправ'я. Справжня демократія неможлива без вільних ЗМІ. Будь - яка вла-

да, в тому числі й інформаційна, в демократичному суспільстві має бути легітимною.

Потрібен концептуально новий підхід до формування вітчизняного інформаційного простору, що має бути орієнтований на забезпечення доленосних проблем державотворення.

Суспільні, економічні та політичні процеси обумовлюють виокремлення специфічної інформаційної функції держави. І справді, інформаційна діяльність держави на сьогоднішній день заслуговує визнання того, що вона являє собою «особливий механізм державного впливу на суспільні відносини та процеси, що визначає головні напрями та зміст її діяльності по управлінню суспільством».

Важливою в цьому аспекті є теза про те, що відповідні напрями діяльності держави або коло завдань, що виконує держава, відповідають певним обов'язкам держави. Це можуть бути обов'язки, що прямо встановлюються правовими нормами, які містяться в законодавчих актах, або обов'язки, які бере на себе держава у відповідності з угодою.

Важливість і життєва необхідність виконання державою цілого ряду завдань в інформаційній сфері підкреслюється цілою низкою правових актів. Окрім згаданих нами в цьому розділі міжнародно-правових актів, що регламентують права людини та компетенцію держави в інформаційній сфері, цим самим питанням присвячено і ряд норм національного законодавства. Так, обов'язки держави в інформаційній сфері встановлюються нормами ч.1.ст.17 Конституції України, яка називає захист інформаційної безпеки однією з найважливіших функцій держави; нормами ч.4 ст.32 Конституції щодо судового захисту інформаційних прав громадян, ч.3 ст.34 Конституції в частині, що визначає компетенцію держави на законодавче обмеження інформаційних прав людини в інтересах національної безпеки, територіальної цілісності або громадського порядку з метою запобігання заворушенням чи злочинам; для охорони здоров'я населення, для захисту репутації або прав інших людей, для запобігання розголошенню інформації, одержаної конфіденційно, або для підтримання авторитету і неупередженості правосуддя тощо.

Крім того, слід мати на увазі норми ч.2 ст.3 Конституції, якими встановлюється, що права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави.

Завдання Української держави в інформаційній сфері також конкретизуються в інших нормативно-правових актах. Так, згідно з Національною програмою інформатизації головною метою є забезпечення громадян та суспільства своєчасною, достовірною та повною інформацією на основі широкого використання інформаційних технологій, забезпечення інформаційної безпеки держави.

Важливою особливістю виконання державою своєї інформаційної функції є специфіка її об'єкта - інформаційних та комунікаційних процесів, зокрема їх відкритість та здатність до всепроникнення. І одночасно важливою характеристикою є згадана нами конкуренція між правами держави щодо регулювання інформаційних процесів та правами і свободами людини. Таким чином, ми повинні відзначити, що регулювання інформаційних процесів з боку держави обмежується передусім відповідними гарантіями інформаційних прав особи, які і визначають компетенцію держави в інформаційній сфері.

### **Питання для розгляду та обговорення**

- 1. Дайте визначення поняття „інформаційна безпека”.*
- 2. Розкрийте зміст інформаційного суверенітету України.*
- 3. Сформууйте систему заходів щодо забезпечення цілісності національного інформаційного простору.*
- 4. В чому полягає компетенція держави у сфері інформаційної безпеки?*
- 5. Проаналізуйте проблеми використання Інтернету як базового інструменту демократії в ХХ ст.*
- 6. Запропонуйте власні шляхи протидії міжнародному тероризму в інформаційному полі мережевих засобів масової інформації.*

### Список використаної літератури

1. Закон України "Про внесення змін до деяких законів України" від 18.11.2003р., №1268 //Офіційний вісник України. -2003.-№50.-Ст.2596.
2. Засурский Я.Н. Искушение свободой. Российская журналистика: 1990-2004.- М.: Изд-во Моск.ун-та, 2004. - 464 с.
3. Информационные вызовы национальной и международной безопасности /Под общ. ред. А.В.Федорова, В.Н.Цыгичко. – М.: ПИР-Центр, 2001. - 328 с.
4. Калмыков А.А., Коханова Л.А. Интернет - журналистика. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. - 383 с.
5. Кормич Б.А. Інформаційна безпека: організаційно-правові основи. – К.: Кондор, 2004.- 384 с.
6. Мелешенко О.К. Интернет - технології в сучасній журналістиці: моделі та практика: Навчальний посібник. - К.: КиМУ, 2005. - 155 с.
7. Сащук Г.М. Шляхи забезпечення інформаційної безпеки України // Актуальні проблеми міжнародних відносин. Зб. наукових праць. Вип. 50. Частина I. – К., 2004. - С.92-93.
8. Сащук Г.М. “Виклики” інформаційної безпеки // Дослідження світової політики. Зб. наукових праць. – Вип. 25. – К., 2003. - С.68-79.
9. Сащук Г.М. Психологічна компонента інформаційної безпеки особистості //Дослідження світової політики. Зб. наукових праць. – Вип.26. – К.,2003. - С. 182-197.
10. Media and terrorism. Recommendation of PACE 1706 (2005) // [www.assembly.coe.int/Documents-2005](http://www.assembly.coe.int/Documents-2005).
11. Terrorism and the Open Internet (in the framework of International Summit on Democracy, Terrorism and Security)//[www.english.safe-democracy.org/keynotes/democracy-terrorism-and-the-internet.html](http://www.english.safe-democracy.org/keynotes/democracy-terrorism-and-the-internet.html).-2005.

### ТЕМА 10

### СОЦІАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНФОРМАТИЗАЦІЯ

## ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

10. 1. Інформатизація суспільства - основа сучасних соціальних технологій

10. 2. Проблеми зміни мотивацій у необхідності інформатизації при реорганізації органів державного управління

10. 3 Вибір стилів ухвалення управлінських рішень з використанням сучасних інформаційних технологій

### **10. 1. Інформатизація суспільства - основа сучасних соціальних технологій**

Нагальна потреба створення і впровадження інформаційно - аналітичних систем забезпечення соціальної практики обґрунтована аналізом розвитку політичних, соціально - економічних, культурних процесів у суспільстві, самим життям. Об'єктивним наслідком змін, що відбуваються в суспільстві і державі, стало багаторазове зростання обсягів інформації, інформаційних потоків. Володіння інформаційною ситуацією є однією з головних умов забезпечення повноти і результативності державного управління на всіх рівнях.

У природі існують універсальні закони управління матеріальними об'єктами. Недосконалість і недостатність розроблення методології соціального управління, соціальних технологій (управління соціальними групами, суспільством в цілому), на відміну від досягнень у сфері матеріального виробництва, стримує розвиток суспільства і особливо проявляється формування політичної і соціально - економічної сфер життя.

Сьогодні значно зросло протиріччя між складністю проблем, які має вирішувати орган управління (керівник), і недосконалістю методів і засобів, що він ними може реально користуватися і які б дійсно перетворювали здебільшого адміністративний характер управлінської діяльності у творчий процес, звільнений від рутини.

Поступовий перехід від державного управління до соціального зумовлює

підсилення соціальної спрямованості в діяльності управлінських структур. Збільшується також розрив між такими феноменами, як зростання обсягів знань, що накопичуються прискореними темпами, та можливостями і масштабами їх соціального використання.

З розвитком соціальних технологій держава як соціально - політична категорія не відмирає, а стає складнішою, процеси управління державним механізмом набувають більш витонченого характеру. Роль науки і високих технологій у сфері державного управління стає домінуючою. Сучасна розвинута держава перетворюється на науковозалежний організм.

Людство вступає в інформаційне століття. Цілі галузі, такі, як банківська справа, страхування, інформаційний бізнес оперують не фізичними товарами, а інформацією.

Ще одна категорія, а саме, категорія зв'язаності (сполучення), притаманна сучасному світу інформації. Без комунікацій немає єдиного інформаційного простору. Якщо шляхи сполучень утворюють "систему кровообігу" економіки країни, то інформаційні мережі стають її "нервовою системою". Інформаційні технології і правова основа їх упровадження і застосування - найкраща профілактика проти хвороб, на які страждають слаборозвинені країни - "інформсклерозу, оргмаразму, фінтромбозу тощо...". Інформатизація суспільства - основа сучасних соціальних технологій, запорука його прогресу. Сучасний світ стрімко змінюється, знання та дані накопичуються лавиноподібно, книги та інші друковані видання не встигають фіксувати та розповсюджувати інформацію. Інтерактивний світ інформаційних технологій, "кіберпростір" стали реальною основою розвитку інформаційної культури і врешті - решт людства в цілому.

Розуміння необхідності створення і розвитку інформаційної інфраструктури, оволодіння засобами роботи з інформацією на всіх етапах її життєвого циклу, опанування інформаційною культурою - глобальний процес, який забезпечує людству вихід на новий рівень цивілізації.

Ступінь складності сучасних економічних і соціально-політичних процесів в

Україні зумовлює розгортання та інтенсифікацію досліджень соціальних технологій і суміжних сфер соціальної практики . Головними завданнями, які вирішує інформатизація як складова соціальної технології, є:

- інформаційно - аналітичний моніторинг соціально-політичної, економічної, криміногенної, екологічної ситуації, який включає збирання, фільтрацію, накопичення інформації і далі - аналіз, діагностику, моделювання та прогнозування;
- пошук і виявлення проблем у процесах, що вивчаються, а також методів їх вирішення;
- аналіз роботи соціальних інститутів (механізмів), органів управління всіх рівнів і розроблення рекомендацій щодо вдосконалення організаційної структури соціальних механізмів і структури управління суспільством у цілому;
- експертиза найважливіших управлінських рішень у сфері соціальної практики.

Важливим результатом масового використання інформаційних технологій може бути не тільки забезпечення соціального, економічного і екологічного моніторингу, а й безпосереднє застосування інформаційних ресурсів України в цілому та її регіонів для створення нових виробництв, робочих місць, видів послуг, центрів навчання і профорієнтації, дозвілля та відпочинку, методів лікування хвороб тощо.

Практика застосування інформаційних технологій (особливо в процесах підготовки і прийняття рішень в органах державного управління) підтверджує недостатність (по суті та за обсягами) використання їх потенціалу і важливість пошуку нових (нетрадиційних) парадигм, які б враховували такі фактори:

- підтримку інформаційної прозорості державних та ринкових структур;
- зменшення інформаційної нерівності (неоднакової доступності до інформації, знань) і можливості її переходу у соціально значущу нерівність;
- задоволення зростаючих інформаційних потреб окремих осіб, груп, суспільства і держави;
- забезпечення усіх видів інформаційної безпеки;
- створення умов для швидкого зростання і ефективного використання інформаційного ресурсу; принципову інформаційну відкритість технологій підготовки

та прийняття управлінських рішень;  
підтримку процесів постановки управлінських завдань;  
значну формальну невизначеність цілей та суб'єктивність критеріїв оцінки рішень, що приймаються;  
наявність у ланцюгу підготовки та прийняття управлінських рішень елементів інтуїтивно - евристичного характеру, які не формалізуються.

Розвиток політичних і соціально-економічних процесів у суспільстві і державі відбувається з інформаційному середовищі - національному інформаційному просторі, в якому створюється, поширюється, оновлюється і використовується інформація. Аналіз динаміки цих процесів у останні роки свідчить про значне зростання соціальної значущості інформації. Це пояснюється кількома причинами.

1. Ускладненням і зростанням напруженості громадських відносин, що збільшує інформаційні потреби усіх верств суспільства. Інформація все більше стає масовим продуктом.
2. Перетворенням інформації на економічну категорію набуття ринкової оцінки (ціни). Виникає інформаційний ринок. Збільшуються інвестиції в інформаційну сферу з метою отримання нової інформації, нового прибутку та впливу на поведінку громадян.
3. Децентралізацією - підвищенням ступеня свободи окремих громадян, груп, регіонів, коли важливі рішення вони приймають самостійно і незалежно від центру.
4. Швидким розвитком технологічних можливостей вироблення, отримання, передачі, зберігання й використання інформації.
5. Виникненням феномена інформаційної переваги, який поступово трансформується у переваги економічного, соціального і політичного характеру, якщо в суспільстві створюються умови для нерівномірного розподілу інформації, неоднакової доступності до неї для різних соціальних груп. Інформація стає важливою рушійною силою соціальних процесів.

Структура інформаційного простору ототожнюється з інфраструктурою ін-



формаційного суспільства. Різноманітні мережі передачі інформації, засоби масової інформації утворюють інформаційно-технологічний базис, а система освіти і наука, що створюють нову інформацію і нові знання, - його надбудову.

Держава як один із суб'єктів інформаційного процесу через бюджетну політику повинна сприяти становленню та функціонуванню інформаційного середовища. При цьому виникає необхідність демонополізації володіння інформацією з боку держави і забезпечення захисту від всілякого спотворення інформації на користь обмеженого кола зацікавлених осіб чи угруповань. Демонополізація створює конкуренцію, сприяє демократизації та підвищенню ефективності інформаційного ринку, оскільки об'єктивно існує пряма залежність між рівнем вільного доступу до інформації та повнотою і результативністю використання великих обсягів інформації, які постійно збільшуються. В разі виникнення монополії і неузгоджених дій різних соціальних сил на інформаційному ринку держава повинна виправляти порушення конкурентних відносин.

Децентралізація, демонополізація інформаційних процесів збільшують соціальну значущість інформації, а тому загострюють проблему її вірогідності (достовірності). Конкретними заходами держави в інформаційній сфері мають бути: сприяння створенню недержавних конкурентних мереж доступного поширення соціально значущої інформації; підтримка вільного функціонування засобів масової інформації; забезпечення інформаційної безпеки (збереження державної таємниці, захист інформаційних систем від несанкціонованого доступу тощо).

У сучасному світі жодна держава, суспільство не можуть досягти високого рівня економічного, культурного, соціального або наукового розвитку, властивого державам, що об'єдналися за допомогою сучасної глобальної інформаційної інфраструктури, якщо з якихось причин вони залишатимуться ізольованими від цієї сфери. Комп'ютерні мережі вже зараз впливають на життя мільйонів людей, їх послугами користуються політичні угруповання і партії, громадські, релігійні організації. Інформаційна і комунікаційна технології, насамперед комп'ютерні мережі і бази даних та знань, можуть відігравати також вирішаль-

ну роль у розвитку співробітництва в сфері наукових досліджень і освіти.

Інфраструктура сучасного комп'ютерного інформаційного середовища досить розгалужена. По - перше, це розподілені обчислювальні мережі і, по - друге, - мережі телекомунікацій.

Якщо в розподілених обчислювальних мережах користувачеві одного комп'ютера надається можливість використовувати ресурси іншого комп'ютера мережі (пам'ять, процесорний час, бази даних, програми) для завдань обчислювального характеру, то в мережах телекомунікацій здійснюється безпосереднє (on - line) або відкладене (off - line) об'єднання комп'ютерів для обміну інформацією (файлами).

Комп'ютерна мережа - це сукупність комп'ютерів (вузлів), з'єднаних через комунікаційне середовище (лінії і апаратуру зв'язку) спільними правилами (угодами) обміну інформацією, які називають протоколами. Протоколи визначають правила обміну кінцевими одиницями інформації - повідомленнями - через певну фізичну лінію (середовище). Правила обміну інформацією в комп'ютерних мережах мають багаторівневу структуру, з метою збереження для широкого кола користувачів доступності і прозорості функціонування на кожному рівні. Спектр рівнів - від фізичного, де визначені правила з'єднання апаратури, до прикладного, який фіксує дії конкретного користувача комп'ютера.

Кожен комп'ютер у мережі має свою унікальну адресу. За глибиною використання єдиних протоколів і середовища адрес комп'ютерні мережі поділяються на такі типи:

+ проста мережа - всі вузли використовують єдиний протокол і середовище адрес;

+ об'єднана мережа (Інтернет) - об'єднання різних (простих) мереж кожна з яких може з'єднувати свої комп'ютери за унікальним внутрішнім мережевим протоколом і системою адрес, але всі вони можуть застосовувати єдиний протокол і середовище адрес об'єднаної мережі,

+ метамережа - об'єднання різних (несумісних) типів мереж, для яких єдиним засобом обміну залишається "електронна пошта", хоча для цього може знадо-

битися перетворення форматів даних.

За іншими ознаками, такими як типи технічних засобів, територіялізація, комп'ютерні мережі розподіляють на:

локальні - для з'єднання вузлових комп'ютерів у межах однієї будівлі (невеликої території);

університетські (локальні) - для об'єднання вузлових комп'ютерів навчального, науково - дослідного закладу, які можуть використовувати різні протоколи, мають централізований захист і спрямовані на вирішення широкого кола інформаційних і обчислювальних завдань; мережі цього типу можна віднести до об'єднаних або навіть до метамереж;

регіональні - самостійна частина національної мережі;

національні (загальнодержавні) - об'єднання регіональних мереж на теренах усієї країни; індустріально розвинуті країни світу мають такі мережі (JANET у Великобританії, RENATER у Франції тощо);

міжнародні - це мережі, що включають велику кількість вузлових комп'ютерів по різні боки державних кордонів (наприклад, EUnet);

глобальні - найбільші мережі глобального масштабу; серед мереж цього типу можна виділити INTERNET, BITNET, UUCP тощо.

Національні наукові співтовариства, міжнародна спільнота науковців підтримують створення дослідницьких (академічних) комп'ютерних мереж на регіональному, національному і міжнародному рівнях для використання з метою обміну інформацією та розвитку наукових досліджень. В багатьох індустріально розвинутих країнах дослідницьким мережам як важливому чиннику конкурентоспроможності та трансферу технологій на національному рівні приділяється значна увага і надається підтримка з боку держави. Так розвиваються мережі: RENATER - національна телекомунікаційна мережа для освітніх і дослідницьких технологій (Франція), NU - національна інформаційна інфраструктура (США). Глобальна мережа BITNET об'єднує переважно університетські мережі у США і Мексиці (BITNET), Канаді (NET-NORTH) і Європі (EARN).

Для координації діяльності і розвитку дослідницьких та інформаційних

комп'ютерних мереж на регіональному і міжнародному рівнях створено ряд механізмів: RARE (об'єднана мережа європейських досліджень) - для узгодження спільного функціонування і розвитку національних та міжнародних мереж у Європі; COSINE (кооперація для взаємозв'язку відкритих систем у Європі) - розробляє проекти перспективних мереж для Європи, які фінансуються Європейським союзом.

Розвиток нових технологій створення, оброблення, зберігання та передачі інформації призвів за останні десятиріччя до різкої зміни концепцій побудови інформаційних систем, які значно розширили можливості їх використання у масштабі підприємства, організації. Зараз спостерігаються дві тенденції розбудови таких систем:

1. Децентралізація і нарощування потужності "електронного інтелекту".
2. Створення телекомунікаційних і комп'ютерних мереж. Децентралізація виявляється в зростанні рівня інформатизації робочих місць. Наявність "електронного інтелекту" безпосередньо на робочому місці, спрощений доступ до баз даних робить принципово можливим одній людині на своєму робочому місці виконувати багато операцій, які раніше вимагали спеціальної професійної підготовки, знань, навичок колективу добре підготовлених фахівців, зокрема: оброблення текстів, побудова графіків, складання і розрахунки таблиць, статистичних звітів, різноманітні розрахунки.

Більш широко використовуються локальні мережі на рівні підприємства, організації, що зумовлено, зокрема, можливостями швидкого обміну чи передачі даних, спільного використання як централізованих, так і розподілених баз даних, підтримки прийняття рішень, оброблення і документування інформації.

Інформаційні технології спричиняють суттєві зміни організаційних структур, що знаходить своє відображення в таких процесах:

- 1) інтеграції і агрегуванні функцій і завдань у межах робочого місця;
- 2) децентралізації процесів прийняття рішень і згладжуванні ієрархічних рівнів управління;
- 3) розширенні можливостей прийняття рішень співробітниками середньої лан-

ки;

4) зменшенні кількості рівнів управління;

5) запровадженні непрямих методів контролю і управління;

6) застосуванні систем безпеки даних.

## **10. 2. Проблеми зміни мотивацій у необхідності інформатизації при реорганізації органів державного управління**

Однією з головних проблем реформування державного управління в Україні є пошук кращих моделей суспільного устрою та його функціонування. Важливого значення набуває вдосконалення державно - управлінських відносин, приведення статусу учасників цих відносин у відповідність з новими завданнями, що стоять перед державним управлінням.

Характер процесів, що відбуваються в суспільстві, вимагає не просто оновлення традиційних схем державно - управлінських відносин, а радикальних змін змісту діяльності щодо здійснення державної влади, функцій державного управління.

Державне управління в нашій країні на всіх рівнях протягом десятиліть було одним з основних елементів адміністративно - командної системи, тому воно адаптувалося до цієї системи досить активно і з певним успіхом, причому не лише до організаційно - правового, державного і господарського механізмів, а й до політики, офіційної ідеології, системи цінностей.

Суть державного управління, на той час, полягала в побудові ієрархії влади, де основними засобами впливу були наказ і тиск на людину. Все мало якусь лінію підпорядкування, вищу інстанцію, а повноваження найвищого рівня виконавчої влади були необмежені. Через офіційну ідеологію до свідомості людей доводилися численні "дозволено" та "не дозволено". Економічним методам у державному управлінні відводилася другорядна роль і використовувались вони в межах ієрархічних систем. Ринок намагався існувати в тіньовій економіці, що конкурувала з офіційною.

Тому і потреба в інформації для виконання управлінських дій на різних рі-

внях державного управління була однобокою. Зверху керівні вказівки У вигляді рішень з'їздів, директив міністерств, знизу - ніякого аналізу (навіть якщо рішення, що надійшло зверху, не мало жодного обґрунтування).

Численні соціальні ідеї і спроби знайти кращі форми соціальної організації суспільства, що ґрунтувалися на утопічних моделях буття і не враховували об'єктивні процеси самоорганізації світової цивілізації, ніколи не були вдалими. Зокрема, помилковість цих ідей полягала в монополізації лише суспільних форм власності, в можливості створення й існування суспільства без товарно - грошових відносин, ідентифікації приватної власності з експлуатацією людини людиною. Подібні структури, що ґрунтуються на підпорядкуванні процесу управління розвитком суспільства догматичній ідеї, відповідають "закритим" системам і суперечать принципам самоорганізації.

Якщо в процесі розвитку соціальних структур в "закритих" системах виникають кризові ситуації, то вихід з них можна знайти застосовуючи механізми самоорганізації, оскільки під впливом апріорно встановлених догм розвиток не може переходити на нові варіанти природно і вступає в протиріччя з цими догмами. В результаті під впливом деструктивних чинників "закрита" система має тенденцію до дезорганізації і аномального зростання ентропії в усіх можливих формах її прояву (в стані виробничої і технологічної бази, інтелектуального розвитку суспільства, демографічних процесів, в збільшенні числа аварій і катастроф, зростання злочинності тощо).

Зауважимо, що застосування при цьому традиційних дедуктивних підходів до організації процесу прийняття рішень "згори вниз", що відповідає умовам "закритої системи", призводить до різкого зменшення варіантів, що аналізуються, серед яких може і не бути справді ефективних рішень. Ці підходи не давали змоги використовувати механізми самоорганізації, характерні для інформаційно-складних об'єктів прийняття рішень з урахуванням чинників їх "спадкоємності" і "мінливості", оскільки в процесі трансформації функціональні елементи складних економічних, кредитно - фінансових, виробничих, технічних, соціальних систем можуть змінювати свою просторово - структурно - параметричну

організацію в можливих межах прояву механізмів "спадкоємності" і "мінливості". Під "спадкоємністю" в даному випадку розуміється використання практичних рішень, що перевірялися для структурно-параметричної організації відповідних функціональних елементів цих системі а під "мінливістю" - використання нових рішень, виявлених на основі аналізу останніх досягнень у відповідних сферах діяльності і знань. Можливі просторово - структурно-параметричні організації зазначених складних систем визначаються допустимими комбінаціями їх функціональних елементів. Якщо їх комбінації, відповідають умовам системної цілісності соціальних систем, що розвиваються, забезпечують тривалість цього процесу і його безпеку, то воші можуть розглядатися як найдоцільніші рішення на відповідних рівнях управління. Крім того, організація соціальної системи і її розвиток не підпорядковується достатньо точним природним законам і закономірностям оскільки вона значною мірою є наслідком проявів суб'єктивних індивідуального і колективного інтелекту.

Водночас у "відкритих" системах при підсиленні їх нестійкості є можливість вибору кількох варіантів розвитку. А механізм адаптації і самоорганізації забезпечує "вибір" варіанта прогресивного розвитку. При цьому, і показують результати досліджень процесів розвитку соціально - економічних систем, у міру підвищення рівня їх організації наявні антагоністичні протиріччя згладжуються, перетворюючись у неантагоністичні.

Оскільки державне управління є основою будь - якого управлінського впливу з боку державних структур на всіх рівнях реалізації державної влади, то за поширеним визначенням, влада являє собою право і можливість управляти будь - ким, підкоряти інших своїй волі, тобто там, де є людські відносини, виникає феномен влади. Державна влада не може бути чимось застиглим або незмінним. З розвитком суспільства вона теж розвивається, набуваючи нових форм, наповнюючись державною культурою функціонування, правовою культурою. Об'єкти державного управління наділяються державно - владними повноваженнями.

Упродовж багатьох років у практиці державного управління широко вико-

ристовувався системний підхід, який передбачав дотримання жорстких рамок створення мережевих графіків, цільових планів, складних аналітичних цільових функцій (моделей) тощо, що призводило до великих невиправданих і непродуктивних витрат.

Аналіз досліджень у галузі державного управління виявив тенденцію до поступової відмови від системного підходу в зазначеному вище сенсі і використання інформаційного підходу, оскільки людство підійшло до межі, за якою прогресивний, тривалий і безпечний розвиток його стає неможливим без докорінної зміни парадигми його відносин з біо -, техно - і соціосферою. Назріла потреба в розробці і реалізації ефективної стратегії розвитку цивілізації, спрямованої на забезпечення тривалого і безпечного існування особистості, суспільства, держави і світового співтовариства в цілому. У вирішенні цього грандіозного завдання великі надії покладаються на використання досягнень в області перспективних інформаційних технологій і забезпечення на цій основі технізованої інтелектуалізації суспільства як найважливішого відновлюваного ресурсу розвитку цивілізації.

За інформаційного підходу увага вченого переноситься з елементів , дослідження окремої системи на мікро - і макровимірні відносини і зв'язки не тільки в її межах, а й з зовнішніми системами. Встановлення співвідношень, порівняння, аналіз і синтез є основою інформаційного підходу досліджень всіх без винятку соціальних процесів і явищ природи. Інформаційний підхід базується дослідженні і вивченні конкретного об'єкта з його взаємовідносинами і взаємозв'язками із зовнішніми (щодо нього) об'єктами і внутрішніми середовищами.

Важко не погодитися з думкою Н. Нижник, що "уявлення про систему державно-управлінських відносин передбачає встановлення меж системи та визначення її складу. Якщо розглядати систему державно - управлінських відносин у цілому, то її межі визначаються єдністю процесів державного управління, а уявлення про їхню завершеність, як єдиного цілого, дає змогу підходити до державного управління як до процесу, що безперервно поновлюється".

Безсумнівно, якість державного управління на будь - якому рівні визна-



чається рівнем ефективності управлінських рішень, що приймаються. Успіх прийняття рішення вирішальною мірою залежить від інформації, яка є у розпорядженні того, хто уповноважений приймати рішення.

Саме інформація є основою концептуальної моделі людини, що приймає рішення, і від рівня її вірогідності і системної повноти значною мірою залежить ризик прийняття неефективних і небезпечних рішень. Як ефективний захід зниження ризику прийняття неефективних і небезпечних рішень може бути використання нових інформаційних технологій.

Реалізація функції управління як одного з найскладніших видів людської діяльності потребує великої кількості інформації про об'єкт управління, на підставі якої виробляється управлінське рішення.

Незалежно від рівня управління процес прийняття управлінського рішення передбачає такі етапи (можливо, розтягнуті в часі):

- збирання (накопичення) інформації, необхідної для прийняття рішення;
- розробка проекту рішення (обробка інформації, аналітичні розрахунки, аналіз можливих наслідків прийняття рішення, коректність рішення щодо законодавчої бази, відповідність рівню повноважень того, хто приймає рішення);
- прийняття рішення (формування документа, в якому відображено суть прийнятого рішення).

Вся інформація, необхідна працівникові для прийняття управлінського рішення, має бути отримана своєчасно. У разі необхідності інформація, яка потрібна для прийняття рішення і перебуває в інших підрозділах установи, має бути доставлена працівникові в реальні строки з метою прийняття оптимального рішення. Всюди, де тільки можливо, виконання всіх управлінських рішень мають відслідковувати ті, хто ці рішення прийняв, до того моменту, як виконання буде завершено.

Тому можна зробити висновок, що управління - це процес, який на всіх етапах потребує можливості оперативного "маніпулювання" інформацією. І людина, яка цим займається, повинна мати інформацію, за образним висловом Біла Гейтса (Bill Gates), засновника фірми Microsoft і одного з справжніх провідців

комп'ютерної індустрії, "на кінчиках пальців" .

Людина прагне, щоб комп'ютер на її столі був вікном, через яке можна побачити інформацію, розподілену по всьому світу, швидко і просто комбінувати дані з багатьох різних джерел. Це і означає "мати інформацію на „кінчиках пальців".

Тому потреба в інформаційному середовищі для управління виникає там і тоді, де й коли є відповідне "напруження розуму" (здорового глузду), достатнє для подолання стереотипів мислення, звички казати одне, а робити інше. Тоді виникає потреба в необхідних контактах між різними гілками державної влади за узгодженими напрямками тощо. У цьому випадку, на перший план виступає вивчення механізму поширення соціального розуму, і провідною системою стає інформатизація .

Інформатизація, в цьому розумінні - це процес забезпечення людства багатоманітністю інформаційних ресурсів, невичерпними джерелами яких є інформаційна сфера Всесвіту. Вона припускає по – перше, зростання продуктивності праці за рахунок зниження співвідношення вартість/продуктивність, по - друге, підвищення грамотності і рівня життя населення і, по-третє, перехід у нову соціально - економічну формацію.

Особливої гостроти зазначена проблема набуває на етапах переходу державної системи до нових соціально-економічних відносин. Нерівномірні і незбалансовані зміни ціннісних орієнтацій особистості, суспільства і держави; нормативно - правових, організаційних, майнових, фінансових, виробничих, господарських відносин; накладання створюваних нових і застарілих правових, соціальних і економічних механізмів, що їм суперечать, призводять до дестабілізації системної організації суспільства і держави, наслідком чого є глибокі кризові процеси і зростання внутрішніх і зовнішніх загроз безпеці суспільства і держави.

У вирішенні проблем забезпечення безпеки й стабільного розвитку суспільства і держави виняткову роль відіграє активізація інтелектуальних можливостей суспільства як основного джерела його прогресу. В цьому випадку під інте-

лектом розуміється здатність розуму аналізувати і адекватно оцінювати обстановку і приймати складні рішення, в тому числі, в умовах істотних невизначеностей, передбачаючи очікувані наслідки виконуваних дій. Саме інтелект дає змогу людині ставити мету для своєї активної діяльності, винаходити і створювати неіснуючі в природі предмети, матеріали, технології і форми організації суспільства.

Отже, можливості інтелекту виявляються, передусім, через організацію суспільного життя. При цьому з появою в процесі інтелектуального розвитку суспільних форм організації людської спільноти об'єктивно існуючі протиріччя між індивідуумами переносяться з суто біологічної сфери на соціальну, суспільну. Завдяки активізації інтелекту розширюється сфера конфліктності між людьми, але це водночас стимулює прискорений розвиток. При цьому інтелект відкриває нові можливості подолання протиріч з використанням нових форм компромісів.

Інтегральним результатом цілеспрямованого впливу інтенсифікації інтелектуальної діяльності на суспільство має стати прискорення його розвитку і самоорганізації, підвищення динаміки прогресивних економічних і соціальних процесів, забезпечення гнучкої перебудови виробництва в нестабільних умовах ринкових відносин, поліпшення екологічної і демографічної ситуації і, як наслідок, істотне покращення якості життя населення, його духовний і культурний розвиток.

Зазначені чинники дають підставу розглядати інтелектуалізацію суспільства як глибинну сутність прогресивного розвитку світової цивілізації з переходом на базі досягнень науково - технічного прогресу до постіндустріального етапу як нового типу соціальних цінностей і організації соціально - економічних систем. При цьому інтелектуалізація суспільства є чинником зміни як окремих суспільств, в яких вже склалися необхідні передумови, так і світу в цілому, що може розглядатися як сукупність просторів, що модернізуються. Тільки створення необхідних умов для повного розкриття творчого хисту членів суспільства може забезпечити створення і реалізацію нових ресурсів, енергозберігаючих

технологій, гармонізацію розвитку соціо -, техно - і екосфери, подолання соціальної напруженості, реалізацію ефективної стратегії забезпечення національної і міжнародної безпеки.

Основними причинами нерівномірності і незбалансованості вказаних перехідних процесів є різnorodність природи і механізмів структурних соціально-економічних, фінансових і виробничих систем, і нескоординованості рішень, що приймаються розподіленими суб'єктами, з управління розвитком цих систем в умовах високого рівня невизначеності. Тому як можливі наслідки цих рішень, можуть різко посилитися протиріччя між інтересами різноманітних соціальних, партійних, професійних, національних і вікових груп населення.

Водночас різнорідні структурні елементи цих систем не мають досить сильних природних механізмів гармонізації і синхронізації розвитку, здатних забезпечувати підтримання тривалого життя системи при значних змінах зовнішніх і внутрішніх чинників. Очевидно, зниження гостроти кризових процесів і забезпечення національної безпеки при переході до нових соціально - економічних відносин можливо шляхом посилення природних механізмів самоорганізації функціональних економічних, фінансових, технічних систем державного "організму" за рахунок використання нових інформаційних технологій управління. Однак, як показує аналіз, це завдання не може бути вирішене на підставі використання традиційних засобів цільового регулювання розвитком складних розподілених організаційних систем.

Прискорення темпів розвитку і впровадження в народне господарство і в усі сфери соціально-політичної діяльності суспільства таких каталізаторів прогресу людства, як ЕОМ, персональні комп'ютери, лазерна техніка, засоби масової інформації і супутниковий зв'язок, свідчать про вступ людства в сторіччя суцільної інформатизації, що вже сьогодні дає змогу установам, підприємствам, організаціям, їх трудовим колективам і кожній людині окремо чути, бачити, знати все, що відбувається в місті, країні, на планеті. Завдяки використанню комп'ютерної техніки, телекомунікаційних засобів зв'язку з'явиться можливість обмінюватися між установами, підприємствами, містами і країнами різноманітними

відомостями, текстами, рекламами, відеозображеннями та ін. Крім того, наявність настільних комп'ютерів і телекомунікаційних засобів зв'язку вже сьогодні дасть можливість віднести інформацію до розряду найважливіших і дорогих ресурсів, що економлять трудові, матеріальні і фінансові ресурси. Інформаційна політика суспільства забезпечує автоматичне прискорення його розвитку. Так, за даними експертів, тільки свобода слова і приватна власність на засоби масової інформації автоматично підвищують на 25% загальний прогрес суспільства.

Найважливішим (і чи не єдиним) інструментом трансформації соціальної політики в цьому напрямку є інформатизація суспільства. Актуальність якнайширшої інформатизації нашого суспільства визначається стрімким розвитком соціальних процесів: демократизації, гласності, трансформації тоталітарної держави в правову, послідовним запровадженням ринкових економічних відносин.

Інтелектуалізація суспільства значною мірою базується на розвитку "комп'ютерної цивілізації", що дає підставу розглядати постіндустріалізм як інформаційний етап розвитку людства. Саме через аналіз інформації інтелект забезпечує оцінку ситуації і прийняття рішень. Однак, незважаючи на інтенсивний розвиток засобів інформатизації, на шляху технізованої інтелектуалізації суспільства виникають численні принципові проблеми характеру, в тому числі і щодо інформаційного забезпечення управління напрямком розвитку соціосфери і техносфери відповідно до умов тривалого існування і безпеки.

До нових підходів, які породжуються впровадженням інформаційно-соціальних технологій, можна віднести:

- забезпечення нового способу життя на підставі розподілених інформаційних технологій самоврядування і саморозвитку;
- ліквідацію антиінтелектуалізму;
- сприяння зростанню рівня знань;
- впровадження інформаційно-інтелектуальних технологій;
- досягнення в усіх сферах діяльності стабільних процесів інформаційної технологізації, що є гарантом свободи особистості від народження і її право на

приватну власність;

- забезпечення функціонування інформаційних технологій народовладдя і розподіленого інформаційного самоврядування як загальних гарантій демократії.

Інформаційно - соціальні технології, як і сама інформація - це унікальний ресурс заощадження матеріальних, фінансових, трудових і енергетичних витрат, феномен визначення всієї інтелектуальної здібності і резервів людського ресурсу. Вони базуються передусім на загальній інформації, колективному розумі і волі народу, а також на таких фундаментальних наукових дисциплінах і поняттях, як психологія, історія, гуманізація, прогнозування, соціальна інфраструктура, мета, засоби і форми технологізації, норми моралі, інструкції, закони, інформаційна політика тощо.

### **10.3. Вибір стилів ухвалення управлінських рішень з використанням сучасних інформаційних технологій**

Діяльність керівника будь - якого рангу в основному пов'язана з прийняттям управлінських рішень. Одні з цих рішень мають глобальний, стратегічний характер, тобто визначають загальні напрямки діяльності та розвитку організації, інші спрямовані на вирішення повсякденних оперативних завдань.

Дослідження показують, що прийняття управлінського рішення за складністю і характером можна порівняти з мисленням у цілому. Цей процес складається з трьох етапів.

Етап 1 (інформативний) - синтезування проблемної ситуації з допустимим рівнем відповідності. Тобто потрібно визначити чого людина, що приймає рішення (ЛПР), прагне досягти; що треба змінити, а що бажано покращити.

Етап 2 (інструктивний) - вибір зі скінченної множини оптимальної альтернативи досягнення мети, сформульованої на етапі 1, з урахуванням невизначеності, ризику і багатокритеріального компромісу, тобто визначення того, який шлях швидше і економніше приведе до мети.

Етап 3 (мотиваційний) - згортання керуючих параметрів і поринання кращої альтернативи в простір і час за допомогою об'єктивної і оптимальної моделі

прогнозу, що сама організується, визначення довірчого терміну "життя" вибраної альтернативи, її еластичності і стійкості до можливих катастроф у майбутньому, тобто з'ясування того, чому вибрана альтернатива дійсно краща за інші, чому так, а не інакше треба діяти.

На всі етапи розроблені відповідні алгоритми, які теж структурно взаємопов'язані алгоритмом, що самоорганізується .

Після визначення мети (етап 1) увага зосереджена на виборі оптимальної альтернативи зі скінченної множини (етап 2). Однак перш ніж приступати до такого вибору, ЛПР повинна визначити, як це найдоцільніше зробити. Йдеться про вибір так званого "стилю прийняття рішень" поділяється на два. Загалом можна виділити п'ять стилів прийняття рішень. Коротко охарактеризуємо кожен з них.

Стиль А1 (перший варіант авторитарного методу прийняття рішень). Керівник вирішує проблему чи приймає рішення сам, використовуючи лише ту інформацію, яка в нього є на даний момент.

Стиль А2 (другий варіант авторитарного методу прийняття рішень). Керівник збирає необхідну інформацію у підлеглих, а потім сам приймає рішення. При цьому він може розкривати чи не розкривати підлеглим суть проблеми. Таким чином, залучення підлеглих до вирішення проблеми обмежується тільки наданням необхідної інформації.

Стиль К1 (перший варіант консультативного методу прийняття рішень). Керівник повідомляє про суть проблеми підлеглих, причому проводить бесіди з кожним індивідуально. Потім, проаналізувавши їхні ідеї та пропозиції щодо вирішення проблеми, він сам приймає остаточне рішення, в якому можуть враховуватися або не враховуватися думки підлеглих.

Стиль К2 (другий варіант консультативного методу прийняття рішень). Керівник збирає підлеглих, яких вважає за потрібне, і на зборах висуває проблему на обговорення. Вислухавши колективні ідеї та пропозиції, висловлені під час обговорення, він ухвалює остаточне рішення, в якому знову ж "такі можуть враховуватися або не враховуватися думки підлеглих.

Стиль Г (груповий стиль прийняття рішень або стиль консенсусу). Керівник збирає підлеглих, яких вважає за потрібне, та ухвалює з ними остаточне рішення шляхом консенсусу.

Отже, існує кілька альтернативних стилів прийняття рішень. Який з них найдоцільніше обрати при виникненні конкретної проблемної ситуації? На практиці, на жаль, керівники користуються якимось одним або двома з них, незважаючи на обставини. До цього їх спонукають ряд суб'єктивних факторів. При цьому велику роль відіграє минулий досвід успіхів та невдач, та пов'язана з ним схильність до певного стилю прийняття рішень. Керівникам нерідко бракує вміння аналізувати проблемні ситуації, а також досвіду застосовувати різні методи ухвалення рішень. Ще одним фактором, що впливає на вибір того чи іншого стилю, є відповідні традиції та стандарти, які примушують керівника дотримуватись певного стилю прийняття рішень, що, звичайно, не сприяє підвищенню ефективності прийнятих рішень. Виходячи з цього, був запропонований ситуативний підхід до вибору стилю прийняття рішень. Основоположним принципом такого підходу є те, що усі стилі прийняття рішень однаково важливі та корисні. А для вирішення кожної конкретної проблеми треба застосовувати той з них, який у даному випадку найбільш доцільний. Отже, не існує якийсь єдиний стиль прийняття рішень, придатний для вирішення всіх проблемних ситуацій. Кожен стиль характеризується такими факторами як: "якість", "інформація", "згода", "здатність". Розглянемо кожен з них.

#### 1.Фактор "якість".

Пристаючи до вирішення проблеми, необхідно усвідомлювати, чи існує потреба в тому, що було прийняте саме найкраще рішення. В одних випадках будь-яка з альтернатив прийнятна, в інших - необхідно вибрати найкращу з них.

#### 2.Фактор "інформація".

Цей фактор має два аспекти. Передусім слід визначити, чи є в керівника вся необхідна інформація для прийняття високоякісного рішення. Якщо є, то він може сам правильно вирішити проблему. Якщо ж ні, то треба з'ясувати, чи "структурована" проблема, тобто те, чи знає керівник, яка саме інформація йо-



му потрібна та де її взяти. Якщо не знає, то підлеглі могли б як надати необхідну інформацію, так і прийняти високоякісне рішення. Якщо ж проблема "структурована", то участь підлеглих в ухваленні рішення можна обмежити лише наданням необхідної інформації.

### 3.Фактор "згода".

В багатьох випадках важливо встановити, якою мірою ефективність виконання ухваленого рішення залежить від згоди з ним підлеглих. В цьому разі краще застосовувати консультативні та групові стилі. Чим більше підлеглі будуть залучатися до процесу прийняття рішення, тим більше вони сприятимуть його ефективній реалізації.

### 4.Фактор "здатність".

Розглядаючи можливість застосування стилю консенсусу при вирішенні певної проблеми, необхідно знати, чи здатні підлеглі виробити високоякісне рішення. Крім того, важливо з'ясувати, чи можливий конфлікт між підлеглими з приводу ухваленого рішення. Звичайно, колективне обговорення проблем та пошук консенсусу - найкращий шлях розв'язання або ж недопущення конфліктів у організації. Але якщо потрібно якомога швидше прийняти високоякісне рішення, керівникові іноді краще ухвалити остаточне рішення самому, вислухавши попередньо думки підлеглих.

Розглянувши по черзі кожен з вищенаведених факторів, керівник може одержати раціональне підґрунтя для вибору того чи іншого стилю прийняття рішення.

Характеризуючи запропоновану модель, слід зауважити, що вона надає систематичну базу для аналізу та розуміння проблемних ситуацій. Її використання спонукає керівника діяти не лише під впливом домінуючих управлінських стереотипів, що склалися в організації. Однак ця модель, має певні недоліки. По - перше, вона побудована за принципом відкидання неприйнятних у даній ситуації методів прийняття рішень, а не позитивного вибору. Тому, розглянувши ситуативні питання, запропоновані в моделі, поданій на рисі, найчастіше одержуємо не один, а більше прийнятних методів. По - друге, не враховується вплив

деяких важливих об'єктивних та суб'єктивних факторів, зокрема, "часу", який є часто вирішальним критерієм при виборі методу ухвалення рішення.

За браком часу слід віддавати перевагу авторитарним методам. В іншому разі можна застосовувати групові методи, оскільки вони забезпечують більш ефективну реалізацію прийнятих рішень.

Важливо також врахувати фактор, який можна умовно назвати "звички та уподобання". Йдеться про попередній досвід керівника, його звички та уподобання, що зумовлюють схильність до певного стилю у вирішенні проблем. Важко сподіватися, що керівник зможе ефективно застосувати стиль, до якого він не звик або який навіть зовсім не використовував раніше. Отже, ситуативна модель вибору стилю прийняття рішення потребує вдосконалення та доповнення.

### **Питання для розгляду та обговорення**

- 1. Дайте визначення поняття „інформаційно - аналітичний моніторинг”.*
- 2. Охарактеризуйте основні фактори впливу на перебіг інформаційних процесів.*
- 3. Назвіть основні складові інфраструктури сучасного інформаційного середовища.*
- 4. В чому полягає необхідність інформатизації державного управління?*
- 5. Яким чином використання сучасних інформаційних технологій впливає на вибір стилю ухвалення управлінських рішень?*
- 6. Проаналізуйте проблеми змісту державно - управлінських відносин та фактори його соціально-інформаційної обумовленості в Україні.*

### **Список використаної літератури**

1. Булгаков О. Феномен інформатизації як інструмент соціальної політики: філософсько - соціологічні аспекти // Вісн. УАДУ при Президентіві України. - 1996. - № 2. - С. 180 - 193.
2. Нижник Н. Проблеми змісту державно - управлінських відносин та фактори його соціальної обумовленості в Україні // Вісн. УАДУ при Президентіві Укра-

їни. -1996. - № 2. - С. 102 - 113.

3.Парфенцева Н. Про впровадження в Україні міжнародних статистичних класифікацій видів економічної діяльності // Вісн. УАДУ при Президентові України. - 1997. - № 1. - С. 51- 63.

4.Ралдугін Є. Соціальні технології та інформатизація // Вісник УАДУ. - 1997. - №3-4.

5 Сидоренко В., Гажієнко Г. Проблеми зміни мотивацій у необхідності інформатизації при реорганізації органів державного управління//Вісник УАДУ . - 1998. - №2.

6.Тронь В.П. Стратегія прориву: Монографія. - К : УАДУ, 1995. - 344 с .

7.Юзвизин И.И. Информациология, или закономерности информационных процессов и технологий в микро- и макромирах Вселенной. - М.: Междунар. изд-во Информациология, 1996. - 215 с.

8.Cooke S., Slack N. Making management decisions. - Prentice Hall, 1991.

## ТЕМА 11

### ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

11.1. Основні проблеми формування інформаційно – технологічного простору функціонування органів державного управління

11.2. Автоматизація документообігу в органах державного управління

11.3. Шляхи модернізації процесу інформатизації органів державного управління

11.4. Досвід зарубіжних країн щодо розробки та реалізації програми електронного урядування: уроки для України

#### **11.1. Основні проблеми формування інформаційно - технологічного простору функціонування органів державного управління**

Побудова і розвиток інформаційно - технологічного простору діяльності органу державного управління спричиняють виникнення низки суперечностей, серед яких і ті, що мають загальний характер, властивий багатьом сферам діяльності, і ті, що притаманні саме сфері державного управління, зокрема між:

- масштабом і характером процесів інформатизації суспільства та специфічними цілями побудови і використання складу і структури технологічної та інформаційної підсистем інформаційно - технологічного простору;
- необхідністю реалізації громадянами конституційного права на доступ до інформації, забезпечення прозорості державного управління, зворотного зв'язку із громадянами і нерозвиненістю новітніх інформаційних технологій системи "електронного урядування", в тому числі, систем електронного документообігу, а також бар'єрами на шляху їхнього впровадження — освітніми, соціальними, фінансовими тощо.

Подолання виявлених суперечностей потребує, передусім, структурно-функціонального аналізу інформаційно-ресурсної та комунікативно - технологічної складових інформаційно - технологічного простору забезпечення діяльності органів державного управління. Необхідно розглянути питання змістового наповнення кожної із складових. їхнього взаємозв'язку, технологічної та функціонально - цільової інтеграції з метою їхнього подальшого розвитку і створення умов щодо реалізації завдань сучасного етапу інформатизації державного управління.

Особливістю державного управління в нинішніх умовах є необхідність комплексного застосування сучасних форм і методів інформаційно-документаційного забезпечення діяльності органів державного управління (законодавчих, виконавчих, судових). Передусім, це застосування новітніх інформаційних технологій для підтримки прийняття рішень з метою забезпечення ефективного функціонування керованої соціальної системи. При цьому виникають проблеми, пов'язані з:

- адекватністю інформаційного ресурсу влади стану і потребам розвитку суспільства;

- ефективністю використання цього ресурсу державною владою у процесі її функціонування.

Отже, необхідна інтеграція інформаційних ресурсів, які генеруються органами державного управління або відображають результати їхньої діяльності з Інформаційними технологіями. Останні сприяють ефективному розв'язанню проблем виконавчої влади як однієї з гілок державного управління в єдиний інформаційний простір діяльності органів державного управління.

Метою формування і розвитку інформаційного простору державного управління є:

- забезпечення конституційних прав громадян на інформацію;
- підвищення узгодженості рішень, які приймаються органами державної влади;
- підвищення рівня правової свідомості громадян шляхом надання їм вільного доступу до правових та нормативних документів, які визначають їхні права, обов'язки і можливості;
- надання можливості контролю з боку громадян і громадських організацій за діяльністю органів державної влади

Дослідження проблем формування інформаційно - технологічного простору функціонування органів державного управління передбачає, передусім, аналіз основних понять, на які воно спирається. Найсуттєвішими, з позицій запропонованого підходу, є такі категорії: "системи електронного документообігу", "портал", "інформаційні ресурси державного управління".

Термінологічний апарат опису сучасних інформаційно - технологічних комплексів характеризується неусталеністю, неунормованістю і знаходиться у стадії динамічного розвитку. Зокрема, термін "система електронного документообігу" не визначений ні у Законі України "Про електронні документи та електронний документообіг", ні в інших нормативно - правових документах. У практичній діяльності послуговуються термінами "системи обміну електронними документами", "системи керування електронними документами", "системи автоматизації ділових процесів", "системи автоматизації діловодства" тощо. Термін "система електронного документообігу" (в технологічному аспекті) факти-

чно використовується як синонімом поняття "workflow" (потік робіт). Буквальний переклад англomовних термінів (наприклад, "workflow", та інші), коректний з лінгвістичної точки зору, не розкриває їхнього змісту і потребує тлумачення.

Виходячи із визначення, наведеного у глосарії WfMC (Workflow Management Coalition), "workflow" — це автоматизація (повністю або частково) бізнес - процесу. відповідно до якої документи, інформація або завдання передаються для виконання необхідних дій від одного учасника до іншого у відповідності з набором процедурних правил.

Поняття "інформаційні ресурси державного управління" теоретично базується на визначенні поняття "інформаційне забезпечення" з виявленням його специфіки у предметній області "державне управління". На сучасному етапі розвитку особливість досліджуваної предметної галузі характеризується необхідністю:

- відкритості інформаційної сфери;
- розв'язання проблем, пов'язаних із розвитком інформаційної сфери суспільства;
- використання інформаційних технологій для підтримки державного управління;
- доведення до громадян суспільно - значущих рішень органів влади, дослідження суспільної думки.

Цільове призначення інформаційних ресурсів державного управління можна розглядати у двох аспектах:

- за їхнім призначенням для забезпечення функціонування власне політичної системи держави;
- за їхнім призначенням для забезпечення інформаційних потреб суспільства в інформації щодо органів державної влади.

Підходячи комплексно до визначення поняття "інформаційні ресурси державного управління" будемо розуміти їх як сукупність соціально значущих джерел Інформації, необхідних для розвитку різних напрямів діяльності систе-

ми державного управління.

Інтеграція Internet - порталу та системи електронного документообігу (Intranet-порталу) органу державного управління, а також інформаційних ресурсів, які циркулюють у цих системах, в єдиний інформаційно - технологічний простір, є основою ефективного інформаційного забезпечення діяльності органу державного управління в реалізації завдань, які перед ним постають.

Інформаційно - технологічний простір інформаційного забезпечення державного управління утворюють технологічна (програмно - апаратне забезпечення) та інформаційна (документно - інформаційні ресурси) складові, кожна з яких має технологічно - управлінський, інформаційно - управлінський та інформаційно - комунікативний аспекти розгляду.

Технологічно - управлінський аспект розгляду складових інформаційно-технологічного простору відображає їх з точки зору управлінських операцій із забезпечення впровадження і використання нових інформаційних технологій (або створення інформаційних продуктів та послуг) для забезпечення ефективної інформаційної діяльності. Інформаційно - управлінський аспект відображає складові інформаційно - технологічного простору з точки зору використання різних видів інформаційних ресурсів у системі управління для здійснення необхідних функцій управління.

Структурно - функціональний аналіз складових інформаційно-технологічного простору забезпечення діяльності органів державного управління свідчить про можливість і необхідність їхньої подальшої функціонально-цільової інтеграції з урахуванням реальних можливостей вітчизняної інформаційної інфраструктури, інформаційної активності "користувацького середовища".

Розглянуті складові інформаційно - технологічного простору інформаційного забезпечення державного управління розкривають загальні підходи і потребують подальшого аналізу на рівні змісту інформаційно - ресурсної та технологічної складових органів державного управління різних рівнів. Розвиток і подальше використання технологічної та інформаційної складових простору інфор-

маційного забезпечення державного управління може зіткнутись з бар'єрами мотиваційно - ціннісного та освітньо - соціального характеру, що викликає необхідність подальших досліджень.

Розвиток інформаційно - комунікаційних технологій, втілення його елементів у всі сфери суспільства, створення принципово нових форм управління та покращання вже існуючих належать до загальносвітових тенденцій. Україна не стоїть осторонь цих процесів і активно долучилась до створення інформаційного суспільства, в якому провідну роль відіграють не показники розвитку індустріального суспільства, а інформація. Наша країна вже робить окремі кроки на цьому шляху: прийнято низку законодавчих актів щодо інформатизації, створюються окремі ланки системи електронного урядування, стрімко розвивається мережа Інтернет.

## **11. 2. Автоматизація документообігу в органах державного управління**

Однією з складових частин широкого впровадження інформаційних технологій є приведення діяльності органів державної влади у відповідність з потребами інформаційної доби. Серед ключових аспектів загальної інформатизації органи, державного управління є створення системи е - government або електронного урядування", яка вбирає впровадження автоматизованих систем (АС) широкого спектру призначення створення веб - представництв органів державної влади в Інтернеті поліпшення взаємодії органів державної влади та громадян

Робота з документами (діловодство) - це важлива складова частина процесів управління і прийняття управлінських рішень. Правильна її організація істотно впливає на оперативність, економічність і надійність функціонування установи, на культуру праці управлінського персоналу

Найскладнішою частиною діловодства для впровадження АС є документообіг, під час чого виникає питання щодо визначення основних етапів автоматизації документообігу в державних установах, починаючи від рівня цілковитої відсутності АС до процесу впровадження електронного документообігу як



найвищої форми автоматизованого документообігу

Основні проблеми розвитку та впровадження електронного документообігу розглядали сучасні науковці в різних аспектах: С. Кулешов досліджує функції електронного документа у системі електронного документообігу, Ю. Мешков розглядає міжнародний досвід впровадження електронного документообігу, П. Марченко аналізує проблеми зберігання електронних документів тощо

Поступовість впровадження електронного документообігу, на думку С. Дубової, має бути ось такою -

I етап (початковий) - впровадження автоматизованої системи документообігу (АСД)

В АСД функціонують первинні елементи аналітико - синтетичного опрацювання документа, що знаходять вираження у створенні електронної реєстраційної картки документа, яка є пошуковим образом документа.

Функціональні можливості АСД не розраховані на збереження та переміщення документів в установі. Їхні основні завдання - фіксація етапів проходження документів та їхнього поточного статусу в спеціальній базі даних що знаходить відображення у заповненні спеціальної реєстраційної картки документа. До бази даних входять оригінали документів, а вона відображає лише їхнє поточне місцезнаходження та статус, в тому числі атрибути контролю виконання. Крім обліку та пошуку документів в базі даних система повинна генерувати звіти, що дають змогу отримати відомості про стан виконання документа та іншу загальну інформацію

Автоматизація документного обігу дає можливість:

- підвищити виконавську дисципліну (здійснюється за рахунок покращання контролю за виконанням документів, а саме ефективна система повідомлень та нагадувань дає змогу попереджати усіх посадових осіб про наближення строку виконання доручення);
- легко скласти повну картину ефективності діяльності як окремих працівників, так і установи в цілому (за допомогою прикінцевих звітів та журналів);
- формувати індивідуальні маршрути документів і визначити найоптимальні-

ший шлях їхнього руху в установі;

- зменшити час на опрацювання і реєстрацію, а також уникнути помилок, пов'язаних із заповненням реквізитів документа (використовуючи автоматичну генерацію номера і поточної дати, використання довідників);
- засобами системи здійснювати миттєвий пошук документів та доручень (за їхнім змістом або будь - якою комбінацією реквізитів) .

У багатьох державних установах впровадження АСД як елемента електронного документообігу відбувається з порушенням логічної послідовності впровадження.

II етап (розширений) — створення "образу електронного документообігу"

Розширений рівень автоматизації дає змогу додавати до електронної реєстраційної картки електронне іконічне зображення документа (сканована копія), інакше кажучи образ документа", єдиною відмінністю якого від електронного документа є відсутність електронно - цифрового підпису (що гарантує його цілісність, достовірність і відповідно юридичну силу). Отже, рівень АСД, у якому функціонує електронний "образ документа", умовно можна назвати "образом електронного документообігу".

Створення "образу електронного документообігу" відбувається за допомогою сканування документів. Швидке отримання електронної версії документа за допомогою використання технологій сканування, розпізнання та друку робить легшим перехід від паперової версії документа до електронної.

III етап (розвинений) — електронний документообіг

Електронний документообіг забезпечує циркуляцію електронних документів, які є основою нової форми взаємодії держави та суспільства. Однак кожен документ повинен мати встановлений законодавством набір реквізитів, до яких належить, зокрема, підпис — елемент, що підтверджує авторство документа. Функцію підпису в електронному документі виконує електронно - цифровий підпис.

Закон України "Про електронні документи та електронний документообіг" визначає поняття електронний документ та електронний документообіг.

Електронний документ — документ, інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних, в тому числі його обов'язкові реквізити.

Електронний документообіг (обіг електронних документів) — сукупність процесів створення, опрацювання, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, що виконується із застосуванням перевірки цілісності та у разі необхідності з підтвердженням факту одержання таких документів.

Система електронного документообігу вирішує такі головні завдання: автоматизація роботи спеціалістів за визначеним регламентом опрацювання документів, пошук та відбір необхідної інформації, розсилання опрацьованих документів для подальшого опрацювання; обмін документами між установами, уніфікація технологічних процедур проходження, передачі та опрацювання документів; збирання, реєстрація, накопичення, опрацювання та аналіз інформації що надходить до кожного з вузлів, забезпечення постійного зв'язку та обміну інформацією між вузлами; автоматизація контролю виконання документів на основі оперативного відображення поточного стану процесів діловодства; автоматизація процесів реєстрації документів, заповнення кодованих реквізитів реєстраційних карток з використанням класифікаторів і довідників; автоматизація збирання даних про результати виконання технологічних процесів, формування на їхній основі аналітичних і статистичних звітів та довідок; розсилання, зберігання та використання документів за єдиною нумерацією з початку року; відправлення, приймання та опрацювання електронної пошти; оперативний пошук інформації про документи; наскрізний контроль (група контролю, керівник установи, безпосередній виконавець) за проходженням і виконанням документів; ведення системи класифікаторів та довідників; постійне оновлення та адміністрування головної бази даних; забезпечення надійного зберігання всіх версій документа та інших інформаційних об'єктів; формалізація технологічних процесів опрацювання інформації, визначення типових маршрутних технологічних схем для їхнього виконання; підготовка і друкування реєстраційних карток, журналів реєстрації, реєстрів розсилання, статистичних та аналітичних до-

відок

Наведені етапи впровадження електронного документообігу є об'єктивно зумовленими як розвитком інформаційних систем, так і готовністю державних установ до їхнього впровадження. Зважаючи на соціально - освітні та психологічні чинники, вважаємо, що запропонована послідовність впровадження електронного документообігу попередить нераціональне використання матеріальних ресурсів установи, пришвидшить адаптацію працівників до роботи в нових умовах. Як наслідок - зросте ефективність опрацювання документів в установі.

### **11. 3. Шляхи модернізації процесу інформатизації органів державного управління**

Сьогодні ні для кого не є секретом афоризм про те, що хто володіє інформацією, той володіє світом. Політика прозорого в інформаційному сенсі суспільства, царство інформаційної відкритості необхідні для боротьби проти зловживань посадових осіб та осіб, які володіють значними матеріальними і фінансовими ресурсами, для корекції функціонування соціальних механізмів стосовно оптимізації сучасних економічних, нормативно - правових, морально - етичних ідеалів.

Аксіоматичним, мабуть, є твердження про те, що інформатика державного управління нашої країни має відповідати передовим світовим стандартам, які базуються на новітніх інформаційних технологіях. Разом з тим відомо, що досвід однієї країни ніяк не можна перенести схематично на терени іншої. Потрібно прив'язуватись до специфіки, традицій, пануючих стереотипів даної країни, і, звичайно, необхідно намагатись знайти щось своє, оригінальне. Досвід соціально - економічного розвитку нашої держави за 16 років свідчить про те, що основними факторами, які спричинили негативний вплив на її поступальний розвиток є: брак достовірної інформації про діяльність державних і місцевих органів управління, посадових осіб (такою інформацією можуть володіти газети сусідніх держав, відомі світові агентства — усі, крім власного народу); відсутність належної тематичної згрупованості інформації (про один і той самий

об'єкт інформація може бути розпорошена у різних джерелах): відсутність організаційних заходів і технічних засобів доставки інформації до широких кіл громадськості (далеко не всі мають доступ до мережі Internet, у змозі придбати видання дорогих газет і журналів: недостатній рівень освітньої підготовки населення для сприйняття основних закономірностей і термінології з економіки та правознавства (не кожен, наприклад, розуміє терміни "бюджет", "кошторис", "дефолт" тощо). З огляду на це необхідним є програмне, технічне, організаційне облаштування інформаційного каналу (не в технічному, а документознавчому значенні цього терміна), який розповсюджує інформацію про органи управління і діяльність посадових осіб серед широкої громадськості. Наведемо кілька штрихів модернізації з цілого їх комплексу і думок щодо цього.

Спочатку розглянемо кілька фактів.

Факт перший. На думку В. Щербини, можна зробити висновок про те, що весь спектр впливу глобальної мережі на культуру зводиться на сьогодні до двох чинників. Перший з них — це кінець монополії друкарського верстата. З виникненням і широким запровадженням Internet зникає необхідність цього верстата між виробниками і споживачами текстів та ідей. Другий чинник — "смерть" відстані: Internet вводить нас (користувачів мережі Internet) у стан перманентного конгресу, конференції, коли люди з різних кінців Землі мають можливість збиратися, ніби в одній залі.

Факт другий. За офіційними даними, в нашій країні нараховується понад 20 млн користувачів мобільних телефонів.

Врахувавши ці обставини, можна запропонувати ідеї двох наступних проєктів.

Ідея першого проєкту. Цілком назріла потреба створення своєрідного віртуального дорадчого органу при парламенті України. Назвемо його умовно "Електронне віче". Голосувати в ньому можуть користувачі мобільних телефонів і клієнти мережі Internet, а також усі, хто, так би мовити, "товаришує" зі згаданими категоріями громадян. В окрему групу виділимо громадян, що не мають доступу до комп'ютерних мереж ані вдома, ані на своїй роботі, і які можуть

скористатись послугами мережі так званих комп'ютерних точок (КТ), мережу яких, на нашу думку, необхідно розвернути. КТ являють собою комп'ютер або групу комп'ютерів, які підключено до мережі Internet. Вони повинні розміщуватись у громадських місцях: універмагах, кінотеатрах, автовокзалах тощо. Деякі вузлові КТ (скажімо, на майданах) повинні бути обладнані LCD - екранами, щоб була змога сприймати інформацію широкій аудиторії. Користуватися цими послугами громадяни можуть безплатно, якщо тільки місцевий бюджет має змогу утримувати КТ. Можна задіяти і спонсорську допомогу.

При голосуванні в такій системі реєструється номер мобільного телефону або електронна адреса користувача Internet, так що двічі голосувати користувач не зможе. У такому разі для мобільного телефону голосування відбувається у вигляді посилання SMS, а для користувача Internet у вигляді відвідання спеціального сайту, ще іншим у вигляді відсилання електронного листа, ще хтось може брати участь в голосуванні за допомогою спеціальних процедур з мобільного телефону іншої особи або з КТ. Саме голосування може проводитись, наприклад, у вигляді вибору однієї із, скажімо, десяти альтернатив, в яких враховано всі законні, доцільні варіанти. Попередньо варіанти оприлюднюються в газеті "Голос України" або у якійсь спеціалізованій передачі на 1 каналі, на спеціалізованому сайті. Рішення такого "Електронне віче" є дорадчими (у всякому випадку поки що) до рішень парламенту. Якщо систему продумати у контексті боротьби зі зловмисниками, то результати роботи такого віртуального Віче в юридичному аспекті будуть наближатися за значенням до загальнонаціонального референдуму. Зачатками такого "Електронного віче" можна вважати своєрідний моніторинг думки громадян у телевізійних новинах різних каналів щодо актуальних суспільних проблем, а також передбачення результатів спортивних ігор з використанням мобільних телефонів.

Ідея другого проекту. Облаштування за допомогою системи відповідних сайтів українського сегменту Internet матеріалами, що стосуються законотворчої діяльності Верховної Ради, роботи уряду, в перспективі окремих міністерств, комітетів, відомств, окремих політиків. Очевидно, що інформація на та-

ких сайтах, яка подаватиметься в форматі тільки для читання (окрім випадків, де передбачено діалог), регулярно повинна перевірятися на адекватність, відповідність даних сайту офіційно затвердженим даним.

Так, наприклад, ми пропонуємо започаткувати сайт "Депутатський корпус", де подаватиметься докладна офіційна (без особистісної інформації) біографія депутата, включаючи інформацію про міжфракційні переміщення, про те, керівником яких підприємств, фірм, фондів, членом яких партій і протягом якого періоду він був до обрання депутатом тощо. Вимоги до змісту затверджуються відповідним законом.

На сторінці "Діяльність депутатів" сайту "Депутатський корпус", може бути подана інформація про те, хто, куди поїхав, скільки витратив, висвітлюватися результати поїздки. У кінці такого сайту в автоматичному режимі подається загальна сума витрат, її процент від усіх витрат на утримання Верховної Ради України, від національного валового продукту. Такого роду інформація не може бути конфіденційною чи особистою, оскільки є своєрідним морально-етичним моніторингом діяльності народних обранців.

На аналогічних веб - сторінках політичних діячів, сайтах політичних сил повинні наводитись фактичні дані про майже всі (окрім затвердженого переліку конфіденційних і суто особистих даних) політичні, фінансові та інші дії, інформація про отримані подарунки, використані профспілкові путівки тощо. Для подачі таких відомостей необхідно створити відповідну базу даних, інформацію з якої можна використовувати для різноманітних аналізів соціально - економічного, політичного характеру різноманітними політичними силами, виданнями, громадянами. Має бути встановлена юридична відповідальність за неопубліковані дані з переліку обов'язкових. На сторінці наводиться лише фактаж, а вже різні політичні сили можуть робити свої висновки, посиляючись на фактаж як на офіційне джерело.

На сайті "Виконання державного бюджету", скрупульозно (аж до копійки) розписуватиметься динаміка надходжень і видатків бюджету. Бюджет не є секретним документом, його складові часто секретні лише для власних громадян.

Очевидно, складові бюджетних витрат можуть бути надані тільки для вузького, цілком визначеного переліку операцій. Наприклад, боротьби з організованою злочинною діяльністю. Для комерційних банків і для їхніх філій мають надаватися загальні характеристики їхньої економічної діяльності тощо. Такою інформацією можуть користуватися усі, хто хоче мислити, хто хоче поліпшувати наше життя. Ясна річ, що це можуть бути і окремі виборці, і представники преси. Для інформаційного заповнення такого сайту має бути створений програмний продукт, що, автоматично відслідковуючи сайти міністерств і відомств, заносив би у відповідні позиції сайту необхідний цифровий матеріал. Тобто інформаційне наповнення цього та інших аналогічних сайтів має відбуватися в автоматизованому режимі.

Доцільно було б створити сайт, на якому в стислій формі наводити причини, які, на думку авторів законопроектів, комітетів Верховної Ради України привели до ідеї створення того чи іншого законопроекту. Ще одним джерелом інформаційного наповнення даного сайту слугуватимуть ті документи, які кладуться в основу створення законопроектів Верховної Ради України

Щоб активізувати ініціативу громадськості до участі в оптимізації нормативно-правової бази нашої держави можна організувати спеціальний сайт - конкурс на створення законопроектів для юристів і усіх інших фахівців в галузі економіки і державного управління. Відповідні комітети Верховної Ради України можуть використовувати найбільш досконалі зразки (або їх фрагменти) в системі створення і проходження законопроектів у парламенті. Очевидно, що автори найкращих законопроектів можуть заохочуватися як фінансово, так і морально.

Злободенним, на нашу думку, є сайт, на якому подаватимуться критичні матеріали про роботу уряду з авторитетних джерел. Прикладом може слугувати матеріал, де йдеться про те, як голова Національного банку Польщі Лсшек Бальцерович характеризував результати економічної політики нового українського уряду, як-то кажуть, у цифрах і фактах.

Як підрозділ на цьому сайті може бути "Світова практика з даного питання".



Сьогодні, наприклад, лунає багато нарікань стосовно високих зарплат наших урядовців, голів облдержадміністрацій. Причому, рядовий громадянин порівнює ці зарплати з середніми по країні. Доцільно було б навести на сайті аналогічні співвідношення для інших країн світу, беручи для прикладу по кілька країн з груп та з різним рівнем розвитку. В іншому випадку можна навести приклади різноманітних соціально - економічних програм тощо. Це давало б об'єктивну картину з певного питання. До редакції таких сайтів повинні входити за квотою представники від різних політичних сил країни.

Щоб охопити якомога більшу аудиторію сприйняття інформації зазначених сайтів, можна скористатись послугами КТ, про які йшлося вище.

Необхідним є сайт (розділи у газетах, відповідні передачі по загальнодержавній трансляційній мережі), підготовлені фахівцями, які слугуватимуть розвитку політичної грамотності громадян, де наводитимуться на простих повсякденних прикладах основи економічних, політичних знань. Щоб громадяни принаймні не "куплялись" на дешевих популістських політичних прийомах. Чому, наприклад, пенсія не може бути рівною тисячі долларам? А далі подається стисло і переконливо економічне обґрунтування.

Не зайвими будуть сайти, присвячені значущим, загальнонаціональним заходам. Наприклад, серія сайтів, присвячених виборам до парламенту. У цьому переліку Спілка журналістів може організувати сайт, присвячений піарівським технологіям, технологіям маніпулювання свідомістю, де поряд зі схемою технології, стисло наводиться приклад з посиланням до першоджерела. Для старшокласників ввести спеціальний спецкурс з вивчення таких технологій, який би давав змогу в стислій, доступній формі освоїти основи піар - технологій і, що найважливіше, опанувати суть схем зловживань у цій сфері.

Якщо підсумувати сказане, то необхідно сказати, що ми рухаємося до так званого електронного уряду. У перспективі будь - яка діяльність, навіть дрібного урядовця, бізнесмена, має бути відображена в інформаційному просторі країни. Окремі громадяни працездатного віку можуть наводити інформацію про себе на сайтах своїх організацій, пенсіонери на сайтах відповідних відділень

пенсійного фонду, школярі на сайтах своїх шкіл тощо. Питання має стояти так (у перспективі), що людина, її діяльність не може не бути відображена в електронному інформаційному просторі країни. Щодо інформації про громадян відповідно до Закону "Про інформацію" може надаватися та, яку сама людина вважає за припустиму для опублікування.

Очевидно, що до реалізації такої загальнодержавної ІС, яким може стати ІС "Електронний уряд", ще далеко. Проте потрібно зазначити, що в урядових колах уже визнано актуальність побудови такої ІС. Про це свідчить, зокрема, постанова Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2003 року № 208 (208—2003-п) "Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи "Електронний Уряд". Зрозуміло, що анонсоване у цій постанові необхідно наповнити реальним змістом.

Необхідно впорядкувати спілкування депутатів зі своїми виборцями через введення спеціальних діалогових веб - сторінок. Для таких сторінок придумати механізми фільтрації від інформаційної атаки зловмисників, обмежити тривалість звертання виборців, з метою активізації роботи з виборцями. Не варто, мабуть, наголошувати на тому, скільком найрізноманітнішим суспільно-економічним програмам така інформація може прислужитися.

На перспективу, зважаючи на зростаючі гігантськими кроками параметри комп'ютерної техніки, об'єкти водних, земельних ресурсів мають бути відображені на сайтах відповідних місцевих органів управління; оперативні та статистичні дані, що охоплюють усі аспекти життя місцевої громади, включаючи звернення та листи громадських організацій та окремих громадян.

Створенням таких сайтів уже зараз, не зволікаючи, мають займатися місцеві органи управління. Для оперативного і якомога повнішого наповнення зазначених сайтів можна розширити потужності (зокрема щодо кадрового, апаратного, програмного забезпечення) обласних і районних статистичних управлінь, обласних ЦЕНТІ. Інформація має подаватися у стандартній формі. Необхідно встановити юридичну відповідальність за неадекватну реальному стану речей інформацію. Спеціалізовані в певній галузі народного господарства мережі пошуко-

ві машини Internet формуватимуть на базі інформації даних сайтів цілий спектр найрізноманітніших соціально - економічних показників, які використовуватимуться для ефективного функціонування місцевих органів управління, державних органів управління, зокрема, Верховної Ради України (матеріали для підготовки законопроектів), а також органами управління фірм і організацій, як основа для складання бізнес - планів і стратегічних програм. Така пропозиція не є несподіваною, адже провідні світові виробники комп'ютерної техніки пропонують обладнувати відповідними апаратними і програмними засобами уже навіть побутову техніку, за допомогою них вона через Internet інформуватиме потрібні організації про свій функціональний стан (наприклад, холодильники - про відсутність тих чи інших продуктів).

Очевидно, таке "управлінське" облаштування Internet вимагатиме значних капіталовкладень, але ефект оптимізації функціонування соціально - економічної системи країни (наприклад, боротьба з марнотратством, безгосподарністю, крадіжками, зловживанням посадовим становищем з тіншовими економічними і політичними обладнаннями; забезпечення належного використання людських ресурсів; робота відомств соціального захисту громадян характеризуватиметься об'єктивними показниками зменшення кількості знедолених тощо), перекриє ці вкладення.

Окрім усього іншого, не можна забувати про різноманітні фонди, проекти, програми, що сприяють втіленню у життя прогресивних змін у сфері суспільних відносин. Для прикладу можна навести проект "Мережа громадянської дії в Україні" (UCAN) спільно із програмою сприяння парламенту України університету Індіани (ПСП) Докладну інформацію щодо цього можна одержати на сайтах [www.ucan—isc.org.ua](http://www.ucan—isc.org.ua) або [www.spea.indiana.edu/pdp](http://www.spea.indiana.edu/pdp).

У зв'язку із зазначеним раніше можна сказати, що назрілим є закон про електронне висвітлення функціонування державного управління та місцевого самоврядування для інформування громадськості. Одним з основних положень даного закону має бути положення про фінансування на поетапну побудову електронного висвітлення діяльності Верховної Ради України, уряду, організа-

цій і установ, окремих громадян. Такий закон став би наріжним каменем побудови інформаційно відкритого суспільства.

З цього приводу Ю. Мельник подає наступні пропозиції:

Пропозиція 1. Необхідно поставити на належний рівень навчальне моделювання управлінської діяльності у відповідних формах від дитячого садочка і аж до обіймання спеціалістом державної посади. Наприклад, у ВНЗ це можуть бути спецкурси "Ділові ігри", відповідні для спеціальностей ВНЗ. За формою ділові ігри аналогічні до тих, що зараз є на ринку, але зміст їх має бути діловим. В іграх можуть моделюватись реальні управлінські ситуації фірми, підприємства, галузі, міністерства тощо. Перед вступом певної особи на відповідну державну посаду (аж до 41 президентської) обов'язковим є проходження тестування на відповідних ділових Іграх (а краще на кібернетичних тренажерах), які моделюють реальні управлінські ситуації. Мета такого тестування — перевірити наявність у кандидата елементарної управлінської культури. І якщо, наприклад, претендент у президенти не володіє мінімальним рейтингом на тестовій управлінській грі, то він так само не може бути допущеним до президентських перегонів, як і неписьменна людина. Виховувати ж управлінську культуру необхідно в усіх навчальних закладах різних профілів, бо керівники потрібні для всіх галузей народного господарства, починаючи від працівника невеличкої фірми, функціонера місцевих органів управління і закінчуючи представниками депутатського корпусу, працівниками міністерств і відомств. Не може бути і мови про випускника ВНЗ, який не здав відповідного заліку зі спецкурсу ділових управлінських ігор, у яких предметною сферою є показники реальної галузі соціально - економічної системи держави по профілю ВНЗ і обов'язково центральної виконавчої та законодавчої влади держави. У вищій школі ми маємо цілеспрямовано готувати майбутніх міністрів і президентів.

Як уже говорилось, моделювання різноманітних аспектів ділового життя країни необхідно скрізь: від дитячого садочка до ВНЗ, аспірантури і далі. Цілком природним має бути, якщо вихователь дитсадочка почне ранок із фрази: "Діти, сьогодні гратимемось у президента ...". Як приклад такої практики мо-

жуть бути шкільні парламенти, що вже реально функціонують у багатьох вітчизняних школах.

Українському народу необхідно звільнитись від психологічного комплексу, що виражається відомими афоризмами "моя хата скраю", "два українці — три гетьмани" тощо. Управлінська культура, сприйняття себе як державного народу повинна вирости в українського народу на порядок.

Пропозиція 2. Її можна розглядати, як розвиток попередньої пропозиції. Управлінці різного рангу різних галузей народного господарства мають щонайперше вміти, а ще більше пропагувати новітні форми роботи з Інформацією. Для цього для спеціальностей, які передусім орієнтуються на опрацювання документів і роботу з інформаційними масивами, зокрема для спеціальності 7.020.105 - "Документознавство та інформаційна діяльність", передбачаються спеціальні дисципліни. Серед них є і така, як "Прикладні інформаційні системи". Можна запропонувати відмінну від традиційної методику вивчення цієї дисципліни, а саме оригінальний підхід до проведення циклу лабораторних робіт. У цьому зв'язку доцільним було б будувати модель якоїсь управлінської організації на базі комп'ютерних лабораторій одного або декількох вищих навчальних закладів, використовуючи відповідну програму автоматизації діловодства, наприклад. "Діло " (на базі СКБД "Oracle"). Кожен комп'ютер "відповідатиме" за функціональні завдання певного підрозділу організації. Таким чином, можна змодельовати інформаційні процеси реальної організації, реалізуючи фактично своєрідну ділову гру. Окрім прикладної ІС "Діло", яка може стати базою, можна запропонувати такі прикладні ІС як приміром, "Галактика". "БЭСТ - ПРО", Oracle InterOffice. GroupWise Workflow. Saros Document Manager. Action Workflow Work Expeditor. ЕОМ8иЛе."БОСС - референт", "Сфрат'99"), зокрема автоматизації діловодства і електронною документообігу (САДД) "Парус - кадри", "Бос - Кадровик". "Фенікс". "ІС: Документооборот", "Lotus Notes" та ін). Вивчення специфіки функціонування таких систем, набуття навичок у їхньому практичному використанні під час навчання у ВНЗ дають змогу майбутньому фахівцю брати активну участь в оптимізації процесів коле-

ктивної роботи з інформацією.

Як відомо, чинним законодавством забороняється використання піратських копій програмних продуктів. А поки що маємо констатувати такий факт: викладання у навчальних закладах України в переважній своїй частині зараз провадиться на крадених програмних пакетах. Це, окрім шкоди в юридичному, моральному плані, має ще і цілий ряд суто методичних недоліків, як - от: у піратських пакетах часто обмежена функціональність; неможливо отримати необхідні консультації від виробників програмних продуктів. Цілком очевидно, що у випадку співпраці з ЄЕС в "цивілізованому форматі" не може бути і мови про використання піратських копій у навчальних закладах і тим більше про створення ІС в організаціях, фірмах і установах на крадених програмних продуктах. Очевидно, що рано чи пізно українські навчальні заклади вимушені будуть закупляти ліцензійні програмні продукти. Але, цілком зрозуміло, що їхнє придбання у "такій формі" дуже дороге. Водночас фірми - виробники мають бути зацікавлені у використанні для навчання саме їхніх продуктів, оскільки випускники вищої школи після навчання із великим ступенем ймовірності будуть орієнтовані на використання саме цих програмних продуктів. Звідси видно, що таким фірмам доцільно було б запропонувати українським навчальним закладам програмні продукти за пільговими цінами. Реалізація такої ідеї вимагає організаційної підтримки як мінімум на рівні Міністерства освіти і науки України, фінансової підтримки на рівні Уряду, нормативно - правової на рівні Верховної Ради і, насамкінець, зацікавленість керівництва ВНЗ. Якщо певна прикладна ІС може бути інстальована на базі апаратного забезпечення комп'ютерної лабораторії вищого навчального закладу, то фірма - власник даного програмного продукту зобов'язана продати його ВНЗ за максимально низькими цінами (очевидно, з правом використання тільки у даному ВНЗ), якщо така інсталяція неможлива, то фірмою має бути підготовлена відповідна навчальна версія, яка стимулює роботу реальної. Допуск фірми - виробника на український ринок повинен здійснюватись лише за умови виконання зазначених вище вимог. Хоча, звичайно, до проекту можна залучити і профільні міністерства і фірми з метою надан-

ня спонсорської допомоги своїм профільним ВНЗ.

Як підтвердження слушності таких ідей може слугувати повідомлення Міністра освіти і науки України Станіслава Ніколаєнка в телевізійних новинах літом поточного року про те, що фірма Microsoft здешевлює ціну продажу програмних пакетів для навчальних закладів України.

Пропозиція 3. На відповідних спеціальностях ВНЗ (на яких вивчаються солідні курси програмування, теорія управління тощо) пропонуємо створювати як завдання для дипломних робіт, комп'ютерні ділові ігри (хоча б на рівні розроблення відповідних колективів алгоритмів), які моделюють функціонування різноманітних механізмів держави: від окремих підприємств до цілих галузей економіки і держави в цілому (про що говорилось в пропозиції № 1). Причому, дуже бажаним було б те, щоб в іграх втілювались реальні ситуації з політичними персонажами (з моделюванням основних рис їхньої реальної поведінки). Моделі цих політичних осіб повинні мати змогу програмуватись параметрично. Таке програмування дає змогу приблизно задавати різноманітні життєві стани (від "-" до "+") цих героїв.

Отже, приватним фірмам можна запропонувати створювати "реальні" комп'ютерні ігри (з деякими, можливо, навіть укласти контракти) з метою введення їх до навчальних курсів і спецкурсів. Наприклад, можна запропонувати створити гру "Як би Ви керували виробництвом і торгівлею цукром у країні?". По телебаченню, у пресі неодноразово підкреслюється, що нова влада відчуває брак управлінських спеціалістів, їх потрібно виховувати через кібернетичне моделювання повсякденної реальності, конкретним видом якого, зокрема комп'ютерні ігри.

#### **11. 4. Досвід зарубіжних країн щодо розробки та реалізації програми електронного урядування: уроки для України**

Уряди всього світу визнають важливість розвитку інформаційно - комунікаційних технологій (далі - ІКТ) для забезпечення прогресу в умовах швидкої глобалізації світової економіки.

Переваги нових технологій, особливо інформаційних та комунікаційних, мають бути загальнодоступними. Це засвідчено в документі "Millennium Declaration", який Генеральна асамблея ООН прийняла в 2000 р. .

Оскільки Україна сьогодні активно інтегрується в міжнародні економічні, наукові й освітні структури, сприяє розширенню вітчизняних ІКТ, то актуальним стає питання узагальнення й адаптації світового досвіду реалізації програми електронного урядування.

Вивчення зарубіжного досвіду з упровадження системи електронного урядування спонукає вітчизняних науковців більш глибоко дослідити сучасний стан цієї проблеми в Україні та можливості швидшого впровадження передових напрацювань у вітчизняну систему державного управління з урахуванням світового досвіду.

Існує багато підходів до визначення поняття "електронний уряд". У сучасному розумінні термін "e-government" тлумачиться не лише як "електронний уряд", а як "електронне управління державою".

Замість "електронного уряду" більш доречно говорити про державну мережу інформаційну інфраструктуру як інформаційно - комунікаційну систему, що забезпечує оптимальне, з погляду суспільства, функціонування всіх гілок і рівнів державної влади

Електронний уряд - це лаконічний опис сучасного підходу до визначення ролі урядових органів у житті держави й суспільства. Електронний уряд - це нова модель державного управління. Вона здатна якісно перетворити відносини бізнесу й громадян з державною владою і передбачає взаємодію держави, бізнесу та громадян за допомогою ІКТ.

Визначення електронного урядування формується фахівцями, виходячи з різних принципів. Одні автори віддають перевагу визначенням описового характеру, які саме зміни відбуваються в суспільстві й окремих його структурах завдяки впровадженню електронного урядування. Інші вибирають прикладний аспект електронного урядування і просто перераховують різні варіанти застосування окремих його інструментів. Є також короткі технічні визначення, що



акцентують увагу винятково на застосованих технологічних рішеннях і специфічних програмних продуктах, і економічні, що орієнтовані на максимальну ефективність управління державою. Кожний принцип правильний, оскільки у свій спосіб відображає конкретний аспект функціонування електронного урядування.

Погоджуючись з даним визначенням, під інформаційною системою "електронний уряд" будемо розуміти систему збирання, введення, пошуку, обробки, збереження та видачі користувачеві на вимогу згідно з визначеними критеріями інформаційних ресурсів для забезпечення надання численних послуг державних органів усіх гілок влади всім категоріям громадян інформаційно - телекомунікаційними засобами та інформування громадян про роботу державних органів. Шлях до електронного урядування складається з чотирьох окремих етапів. На першому етапі органи державної влади використовують мережу для розміщення інформації про себе для зручності громадян і ділових партнерів. Уже створені і працюють тисячі таких сайтів, що передбачають односторонній зв'язок. На другому етапі ці сайти стають інструментами для двостороннього спілкування, що дає змогу громадянам повідомляти нову інформацію про себе. На третьому етапі всі сайти надають можливість здійснювати офіційний і вартісний обмін інформацією, що підлягає кількісному вимірюванню. Це може включати продовження терміну дії ліцензії, сплату штрафу або запис на курс навчання. Останній етап передбачає наявність порталу, що інтегрує весь комплекс послуг уряду і забезпечує доступ до них, виходячи з потреб і функціональних аспектів, а не з наявної структури департаментів і відомств. Просте ім'я для входу в систему і пароль дозволять користувачеві спілкуватися з будь - яким підрозділом уряду. У багатьох іноземних урядах уже є плани створення таких порталів, однак у даний час лише два подібних сайти мають рівень вище місцевого: MAXI, створений в австралійському штаті Вікторія, і eCitizen Centre, створений у Сінгапурі.

На думку генерального бізнес - керівника корпорації Intel Стейсі Джерета Сміта, досягнення успіху в проектах створення "електронного урядування" у

будь - якій країні світу забезпечується наявністю трьох основних компонентів: забезпечення доступу до нових технологій якомога більшої кількості населення шляхом зменшення вартості доступу до мережі Інтернет, процесу організації вивчення нових технологій, створення Інтернет - кіосків; створення розгалуженої телекомунікаційної інфраструктури, що сприятиме активному розвитку різноманітних сфер соціально - економічного життя суспільства; затвердження відповідного законодавства, де чітко були б визначені права та обов'язки людини в "електронному суспільстві", а також базова термінологія.

Перехід до застосування методів електронного урядування має вестися в усіх напрямках державного управління й суспільного сектора. Відставання будь-яких сфер порушить динаміку інформаційного розвитку країни. Перехід на інтернет - технології в масштабі країни фактично означає трансформацію всіх основних форм діяльності урядових закладів і є складним організаційним, технологічним, соціальним процесом, що вимагає значних фінансових витрат і адміністративних зусиль. Успіх залежить від правильної стратегії і тактики на кожному з етапів реалізації програми, раціональної організації, координації і взаємодії всіх учасників процесу - виконавчої, законодавчої, судової влади всіх рівнів, бізнесу (бізнес - структур), університетів, громадських організацій і громадян. Треба буде вирішити комплекс взаємозалежних політичних, правових, управлінських і технологічних питань, визначити джерела фінансування, навчити персонал. Процес комерціалізації уряду торкнувся всіх рівнів влади. Оптимальним вирішенням визнано створення загальнонаціональної багатофункціональної і багаторівневої інтегрованої інформаційної системи на базі Інтернету, у рамках якої забезпечуватиметься як управління країною і взаємодія урядових органів усіх рівнів (закритий для населення рівень), так і доступ населення до відкритої урядової інформації. Створення кожною державною інституцією окремих відкритих сайтів є нераціональним кроком. Разом з тим, враховуючи, що сьогодні близько 90% звернень до влади всіх рівнів здійснюється за особистого контакту громадян і співробітників державного апарату, і в майбутньому також збережеться частина населення, що віддасть перевагу традиційному спі-

лкуванню, потрібно розробити оптимальне співвідношення обох процедур і раціональний розподіл ресурсів на їх розвиток .

Визначаючи "електронний уряд" насамперед як трансформування внутрішніх та зовнішніх взаємовідносин державних організацій на базі використання можливостей Інтернету, інформаційних і телекомунікаційних технологій з метою оптимізації надання послуг, підвищення рівня участі суспільства в питаннях державного управління та вдосконалення процесів функціонування держави й аналізуючи досвід 22- ох країн, які розпочали впровадження "електронного уряду", можна сформулювати п'ять відмінних ознак країн - лідерів у галузі електронного урядування:

- 1.Рациональне поєднання задуму та способів реалізації - розумний баланс між політичною ініціативою і простотою адміністративних схем та дуже чітко сформульовані цілі.
- 2.Орієнтація на споживача.
- 3.Використання принципів управління взаємовідносин з громадянами - систематизація даних про поведінку і прогнозування потреб громадян.
- 4.Поєднання кількості і комплексності послуг - оптимальний баланс між кількістю послуг та методами їх надання.
- 5.Мережеві портали як єдині центри доступу - портали розглядаються як засіб централізації і інтеграції державних послуг і як ключ до подолання міжвідомчих бар'єрів .

Фундаментальна стратегія країн - лідерів у галузі електронного урядування зводиться, передусім, до розробки масштабного стратегічного підходу; обережних перших кроків і невеликих, але відчутних результатів; переходу до прискореного розвитку; руйнування традиційних державних структур як необхідна умова створення "електронного уряду".

Багато країн світу, в тому числі й Україна, вже впровадили або впроваджують велику кількість ініціатив у галузі "електронного уряду". Цю різноманітність ініціатив можна згрупувати за такими категоріями:

- публікація (поширення) інформації, створення додатків, які забезпечують до-

ступ до урядової інформації по Інтернету;

- електронні форми й інтерактивна взаємодія, наприклад, надання доступу в електронній формі до різних бланків документів, що необхідні громадянам і бізнесовим структурам для взаємодії з органами державної влади; пошук вакансій у державних організаціях на основі запитів користувача;
- транзакції.

До таких додатків належить подання заяв в електронній формі на отримання ліцензій на право займатися певними видами діяльності, подання податкових декларацій, заяв на обмін документів, надання таких послуг, як дистанційна освіта, консультування, поради щодо стану здоров'я тощо.

Запровадження електронного урядування в провідних країнах відбувається під гаслом відкритості й підзвітності урядів громадянам. Підзвітність, у свою чергу, зводиться не лише до надання громадянам інформації електронним шляхом, а забезпечується можливістю відкритої оцінки роботи конкретних державних установ і розробкою доступних населенню засобів моніторингу показників їх роботи.

За даними експертів, найкраще налагоджена он-лайн робота податкових і поштових служб. З усіх досліджених країн лише Фінляндія та Сінгапур пропонують своїм громадянам послуги через мобільний зв'язок. Наприклад, Верховний суд Сінгапуру посилає громадянам SMS, щоб нагадати дату засідання. Крім того, ті громадяни Сінгапуру, які авторизовані на сайті, можуть електронним способом подавати до суду позови в незначних справах. Незабаром ця послуга буде доступна всім жителям країни.

Аналіз загальної стратегії США у сфері ІКТ дає змогу стверджувати, що уряд бере на себе роль лідера в електронізації економіки, у тому числі в стимулюванні розвитку електронної комерції; реорганізовує свою роботу в межах національної ініціативи щодо зміцнення контролю за своєю діяльністю з боку громадян.

На сьогодні федеральний уряд США приділяє особливу увагу електронній торгівлі між державними організаціями та міністерствами, конкурсним елект-

ронним торгам на постачання товарів і надання послуг для задоволення державних потреб; доступу населення до урядової інформації; використанню смарт - карт, у тому числі у федеральному уряді; вирішенню різноманітних завдань, зокрема публікації офіційних документів на урядових веб - сайтах, електронізація сплати податків, надання статистичної інформації про роботу державних органів населенню; застосуванню ІКТ в медицині і сфері охорони здоров'я.

Доступність посадовців федерального уряду президента США для населення і країни забезпечується за допомогою системи Comlink, що розроблена в Массачусетському інституті технологій (MIT). Ця система сприяє наданню послуг, дає змогу публікувати урядові документи і відкрита для доступу всім користувачам Інтернету. Матеріали брифінгів, тексти виступів, звіти, проекти законів, що надаються канцелярією Білого дому, розміщуються на сервері поширення електронної інформації системи Comlink. За оцінками оглядачів, більш як мільйон користувачів щоденно отримують документи, що їх цікавлять.

Друга система - Open Meeting - була створена в рамках обговорення національної ініціативи підвищення підконтрольності уряду громадянам (ППУ). Вона дає можливість подавати пропозиції та одержувати відгуки на них в інтерактивному режимі електронною поштою. Однією з головних цілей створення цієї системи є спрощення процедури опитування та одержання пропозицій з різноманітних джерел. За наявними даними, системою Open Meeting скористалося понад 3 тис. осіб, які подали близько 1200 пропозицій. Інформація для обговорення була структурована тематично, і, таким чином, кожен учасник обговорення ініціативи ППУ міг вибрати ту чи іншу тему. Система передбачала виключно вільний обмін думками, без дебатів і прийняття кінцевих рішень.

Ці системи сприяли підвищенню доступності державних органів для населення країни і забезпечили громадян більш ефективними засобами доступу до державних документів. Водночас федеральні службовці отримали інформацію про настрої виборців.

Державні послуги у США для населення надаються сьогодні багатьма шляхами: через торгові точки, банки і відділення зв'язку. Державні установи укла-

дають з компаніями угоди з надання послуг. Мережу державних послуг, що діє у реальному світі, слід розвивати й у віртуальному вимірі .

Впровадження електронного урядування у Великобританії ґрунтується на положеннях Білої книги "Модернізації уряду" (Modernising Government White Paper) й оформлене у "Стратегічну концепцію обслуговування суспільства в інформаційну добу" ("E - citizen, e - business, e - government. A strategic framework for public service in the Information Age"). Основна мета концепції полягає в конкретизації процесу переходу до уряду інформаційної доби.

У програму включені такі питання: структура і перелік послуг, які необхідно запровадити для звичайних користувачів та неурядових організацій; розширення спектра послуг, які надаються органами влади; забезпечення максимального охоплення населення урядовими послугами; покращання ефективності користування інформацією; визначення конкретних заходів щодо реалізації всіх змін, необхідних для впровадження концепції.

Урядова стратегія передбачає розвиток і використання всіх електронних видів надання послуг через Інтернет, мобільний зв'язок, цифрове телебачення, спеціальні центри. Водночас електронний сервіс не виключає можливості особистого контакту. Певну стурбованість викликає проблема задоволення специфічних та індивідуальних потреб людей, а тому і передбачається створення бізнес - порталів для малих та середніх підприємств та особистих домашніх вебсторінок для окремих громадян.

Водночас трансформація традиційних форм взаємодії уряду і громадян у цифровій формі не повинна породжувати соціальну нерівність. У зв'язку з цим уряд зобов'язаний сприяти зменшенню цифрового розшарування суспільства. Для цього ведеться цілеспрямована політика у сфері підвищення комп'ютерної грамотності, створення навчальних центрів і покращання умов для підвищення кваліфікації персоналу у сфері інформаційних технологій, у тому числі через забезпечення доступу до національної освітньої мережі та мережевої бібліотеки Великобританії. Подолання цифрового бар'єра передбачає не лише підвищення комп'ютерної кваліфікації та забезпечення доступу до інформаційних ресурсів.

Окремі громадяни не бажають або ж не мають можливості стати безпосередніми користувачами нових технологій. Дана стратегія враховує і цю категорію громадян.

Основні положення стратегії уряду Великобританії спрямовані на сприяння інноваціям у сфері надання послуг громадянам. Однак єдина модель розвитку електронної комерції в органах влади поки що не створена. Окремі моделі розроблені лише для певних міністерств і агентств відповідно до їхніх функцій та кола споживачів. Аналізуючи ці моделі, можна виділити в них такі основні елементи: забезпечення інновацій за рахунок надання нових видів послуг; одночасний розвиток номенклатури послуг і поліпшення обміну інформацією між громадянами; обмін між громадянами та організаціями досвідом ведення комерційної діяльності з державними органами; забезпечення однотипного взаємозв'язку з користувачами послуг державного управління.

Організаційні передумови: проведення адміністративної реформи, організаційних перетворень в урядових структурах з урахуванням результатів аналізу та систематизації інформаційних відносин та потоків; модернізація урядової системи документообігу за умови використання комп'ютерних інформаційних технологій; розробка регламенту взаємодії урядових структур з метою сумісного обслуговування населення та бізнесових структур; організація пунктів колективного доступу населення до системи урядових послуг у режимі он - лайн; створення умов для інтеграції систем електронного урядування та систем безготівкового обігу грошей. З вищезазначеного можна зробити висновок, що Україна має критично вивчити та використати передовий позитивний світовий досвід використання ІКТ у державному управлінні з метою побудови й впровадження інформаційної системи "електронного уряду" з урахуванням особливостей потреб нашої держави. Для поставлених цілей необхідна розробка виваженої та поступової державної політики впровадження електронного урядування з системою моніторингу оцінки кожного етапу побудови "електронного уряду".

Наслідками запровадження електронного урядування повинна вважатись відкритість та прозорість діяльності органів державної влади та місцевого само-

врядування; економія часу та матеріальних ресурсів; підвищення якості надання адміністративних послуг.

Важливим кроком на шляху впровадження системи електронного урядування є створення у складі Кабінету Міністрів України спеціального комітету адаптації державної служби України до широкомасштабного використання технологій електронного уряду. Необхідною умовою прискорення впровадження інформаційно - комунікаційних технологій в державному управлінні є стимулювання державою поширення мережі Інтернет та забезпечення широких верств населення послугою відкритого доступу.

### **Питання для розгляду та обговорення**

- 1. Дайте визначення поняття „інформаційно-технологічний простір”.*
- 2. Назвіть не менше семи українських вчених які досліджують проблеми формування інформаційно - технологічного простору державного управління.*
- 3. Назвіть основні складові інформаційно - технологічного простору.*
- 4. Розкрийте необхідність автоматизації документообігу в органах державного управління.*
- 5. Які основні завдання покликана вирішувати система електронного документообігу?*
- 6. Сформулюйте перелік основних проблем у сфері інформатизації державного управління та запропонуйте шляхи їх вирішення.*
- 7. Проаналізуйте досвід зарубіжних країн щодо розробки та реалізації програми електронного урядування.*

### **Список використаної літератури**

1. Дубова С.В. Інформаційна культура державних службовців як чинник якості впровадження та функціонування автоматизованих інформаційних систем (АГС) // Вісн. Кн. палати. — 2005. - №4.—С.35—37.
2. Дубова С. Інформаційне забезпечення діяльності органів державного управління// Вісник Кн. Палати . - 2005. - №11.



3. Комп'ютеризована система інформаційно-аналітичного забезпечення законодавчої та правозастосовної діяльності: Посібник. / Л.Є.Горьовий, М.Я.Швець, Т.Г.Дрогаль та ін. — К.: Парлам. вид-во, 1998. — 150 с.
4. Кулешов С. Електронний документ у системі сучасного діловодства // Арх. України. — 2004. — № 4—6. — С. 50—53.
5. Кушнарєнко Н.Н. Документоведение: Учебник. — 3-е изд., стер. — К:Т-во "Знання", КОО, 2001. — 460 с.
6. Марченко П Шляхи вирішення проблеми зберігання електронних документів в архіві// Арх. України. — 2001. — № 6.
7. Марчук Ю. Юридичний і політичний аспекти організації інформаційної системи регіональних органів управління // Вісн. Кн. палати. — 1998. — № 9. — С. 27—29.
8. Марчук Ю .Проблематика інформатизації органів державного управління// Вісник Кн. Палати. - 2005. - №11, 12.
9. Матвієнко О.В., Цивін ММ. Основи менеджменту інформаційних систем: Вид. 2-ге, перероб. та доповн.: Навч. посіб. — К.: Центр навч. л-ри, 2005. — 176 с.
10. Мешков Д.Ю. Електронний документообіг: облік, зберігання, використання, законодавчі аспекти. Досвід ФРН (1990—2000)// Арх. України. — 2001. — № 6.
11. Рынок систем документооборота и делопроизводства (Електр. ресурс]. — Спосіб доступу: URL:<http://www.cnews.ni/>.
12. Філіпова Л. Системи управління електронним документообігом: загальні поняття термінології, організації, технології (зарубіжний досвід)// Вісн. Кн. палати. — 2001. — № 4. — С. 15—18.
13. Щербина В.И. Информационное общество в ракурсе проблем социологической теории // Нова парадигма: Альманах наукових праць. — Вип. 29. — Запоріжжя, 2003.

## ТЕМА 12

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ

## **З ЕЛЕКТРОННИМИ ДОКУМЕНТАМИ**

12.1. Електронне урядування - шлях до ефективності та прозорості державного управління

12.2. Порівняльна характеристика традиційного та електронного документообігу

12.3. Системи електронного документообігу та діловодства для органів влади різного рівня

### **12.1. Електронне урядування - шлях до ефективності та прозорості державного управління**

Наприкінці ХХ сторіччя розвиток інформаційних технологій призвів до нової форми спілкування з державою - електронного уряду. Вважають, що така форма спілкування з державою приведе не тільки до більш ефективного й менш витратного адміністрування, але й до кардинальних змін взаємовідносин між громадянами і органами державної влади та місцевого самоврядування

Система електронного урядування передбачає, що будь - яка фізична або юридична особа через Інтернет може звертатися із запитом до державних установ для одержання необхідної інформації та виконання юридичних трансакцій. При такій схемі взаємовідносин "громадянин - держава" можна розраховувати на підвищення ефективності державного управління та обмеження корупції. Електронне урядування здатний змінити саму природу влади, зробити її більш прозорою і підконтрольною громадськості. Електронне урядування також забезпечує реальну участь громадян у політичних процесах, зокрема у законотворчості. Кожний громадянин може взяти участь у створенні законів, обговорюючи та голосуючи за них у мережі

Концепція електронного урядування складається з двох взаємозалежних (і одночасно самостійних) проектів (підконцепцій). Це внутрішня урядова інформаційна інфраструктура, аналог корпоративної мережі та зовнішня інформаційна інфраструктура, що взаємодіє з громадянами й організаціями. У

рамках концепції "електронної держави" інтегруються інформаційні ресурси органів державної влади, забезпечується доступ до них, а також створюється система он-лайнних послуг (у тому числі, тих, що мають вартісне вираження).

Урядова мережева інфраструктура повинна бути націлена на вирішення актуальних політичних, економічних і соціальних завдань держави і забезпечувати:

- реалізацію права громадян на доступ до відкритої державної інформації;
- доведення до громадськості об'єктивної і достовірної інформації про діяльність органів державної влади, що зміцнює довіру до держави та її політики;
- взаємодію і постійний діалог держави з громадянами й громадськими інститутами, а також необхідний рівень суспільного контролю за діяльністю державних органів і організацій;
- об'єднання інформаційних ресурсів і послуг органів державної влади, і місцевого самоврядування з метою зміцнення загальнонаціонального інформаційного простору;
- удосконалення системи державного управління, оптимізацію структури державного апарату, зниження фінансових і матеріальних витрат на його зміст, поетапне переведення частини державних послуг, що мають вартісне вираження, у систему державних мережевих послуг, що відповідає реальним потребам громадян і організацій;
- ефективну підтримку економічної діяльності державних суб'єктів, що займаються господарською діяльністю, дозволяючи їм ефективно інтегруватися в загальнонаціональний і світовий економічний простір;
- взаємодію і співробітництво з державними органами закордонних країн і міжнародних неурядових організацій.

З метою становлення електронного урядування в Україні необхідно налагодити електронний документообіг в органах державної влади і місцевого самоврядування.

**Електронний документ** – це документ, у якому інформація представлена в електронно - цифровій формі. В електронному документі інформація, зафіксована за допомогою електронних даних, має включати обов'язкові

реквізити документа, найголовнішим з яких є електронний підпис. Тобто без електронного підпису за певних вимог документ не має юридичної сили і не може вважатися електронним документом.

Електронний документообіг є одним з тих інструментів, що в змозі забезпечити потреби сьогодення в швидкому інформаційному обміні. А використання електронного цифрового підпису, що підтверджує оригінальність документа і надійно захищає його від підробок, - ефективне рішення для всіх, хто не хоче чекати приходу фельд'єгерської або кур'єрської пошти за багато сотень кілометрів, щоб перевірити дійсність отриманої інформації або підтвердити факт укладення договору. Документи можуть бути засвідчені електронним цифровим підписом і передані до місця призначення протягом декількох секунд, адже електронний документ передається за допомогою швидкісних телекомунікаційних систем, однією з яких є, приміром, Інтернет. За таких умов усі учасники обміну електронними документами незалежно від відстані мають однакові можливості в електронному інформаційному обміні.

Отже, можна сказати, що документообіг з використанням електронного цифрового підпису невдовзі посяде домінуюче місце у системі опрацювання, підготовки, підписання та надсилання документа, оскільки традиційні схеми: розроблення проекту документа в електронному вигляді, створення паперової копії для підпису, пересилання паперової копії з підписом, розгляд паперової копії, перенесення її на комп'ютер - видаються малоефективними, трудомісткими та такими, що потребують забагато часу.

Застосування електронного документообігу дозволить спростити бюрократичні процеси, що полегшить роботу. Запропоновані інформаційні технології дають можливість фізичним особам, підприємствам та організаціям, суб'єктам господарювання більш ефективно і творчо вирішувати економічні та соціальні проблеми.

## **12.2. Порівняльна характеристика традиційного та електронного документообігу**

Від виникнення перших людських цивілізацій і аж до так званої “постіндустріальної революції”, пов’язаної буквально з вибуховим розвитком інформаційних технологій (хоча поступова активізація відбувалась ще від індустріальної революції XIX ст.), тобто від закінчення етапу племінних громад (котрі були достатньо малочисельні та міцно з’єднані внутрішньогруповими зв’язками, аби інновації швидко впроваджувались та ставали специфічним набутком всієї даної культурної спільноти, що й забезпечувало виживання та прогрес) і аж до другої половини XX століття найбільш відповідною до історичних умов була схема відтворення суспільства, найповніше змальована ще Аристотелем та Платоном. Сьогодні в інформаційно - комунікаційних мережах, наприклад в Інтернет, циркулюють обсяги інформації, які значно перевищують усі наявні ресурси традиційних ЗМІ і які в майбутньому будуть основними в області масового інформаційного обміну.

Зараз людство наблизилося до створення глобальної інформаційної цивілізації, у якій інформація набуває значення найважливішого ресурсу. У цих умовах державний імідж як інформаційне явище суттєво підвищує свій статус та стає вирішальним чинником впливу на економічний, соціальний та політичний успіх тієї чи іншої країни. Таким чином, правильно побудована стратегія інформаційної політики держави може значно допомогти будь-якій країні досягти відповідного результату з найменшими втратами та у найкоротший термін.

“Інформаційне суспільство” виражає ідею нової фази в історичному розвитку передових країн. Тобто, не прихід “постіндустріального” суспільства, а створення нового соціального зразка, що є результатом “другої індустріальної революції”, яка в основному ґрунтується на мікроелектронній технології. Зростаюча кількість людей з необхідністю втягується в безпрецедентне розмаїття інформаційно орієнтованих типів робіт. Наукові й технічні працівники збирають і продукують інформацію, менеджери й фахівці опрацьовують її, викладачі й працівники комунікаційної сфери поширюють її. Цей процес “інформатизації” не залишає недоторканою жодну сферу соціальної активності: од повсякденного життя до міжнародних відносин та від сфер

дозвілля до виробничих відносин. Розглядаючи документ як матеріалізовану інформацію, зрозуміло, що роль документів в інформаційному суспільстві зростає. З розвитком інформаційних технологій змінюється форма носія інформації, однак основоположна функція документа – передача та збереження інформації – залишається такою ж актуальною.

Застосування комп'ютерної техніки вносить значні зміни до організації як чисто економічних дисциплін (наприклад, бухгалтерського обліку), так і до управлінських, причому з допоміжного засобу обчислювальна техніка перетворюється на визначний фактор організації обліку. Ці зміни зумовлені тим, що змінюються способи обробки даних, при яких забезпечується різна швидкість надання звітної інформації. В різних системах обліку (від паперової до комп'ютерної) вона досягається, як правило, раціональною організацією облікових даних, одноразовим їх отриманням та передачею за всіма напрямками.

Сучасний період розвитку людства характеризується так званим “інформаційним вибухом” – принаймні, жоден інший період не може навіть порівнюватися з ним за обсягом інформації, що вимагає збирання, обробки, зберігання, видачі. Наявність величезних масивів найрізноманітнішої інформації створює парадоксальну ситуацію – у більшості випадків значно простіше і дешевше заново провести дослідження, зробити винахід чи навіть відкриття, аніж одержати відомості про нього. Тож в умовах “інформаційного вибуху” суспільство в цілому і людина зокрема можуть відчувати так званий “інформаційний голод”. Адже сам по собі процес нагромадження інформації не є достатнім, важливо надати цю інформацію користувачеві у потрібному обсязі і у потрібний момент часу.

Виникають певні труднощі у роботі із документами, такі як постійне збільшення швидкості та зростання потужності документо-інформаційного потоку, старіння інформації, ускладнення пошукового образу документа тощо. З метою подолання цих та низки похідних від них проблем, слід удосконалювати процеси зберігання, перетворення та пошуку інформації. Однак комп'ютеризація діловодства має і свої негативні сторони.

### **12.3. Системи електронного документообігу та діловодства для органів влади різного рівня**

До цієї категорії можна умовно віднести муніципальні структури управління з невеликим обсягом документообігу, які не мають достатньої технічної бази для впровадження повноцінної системи електронного документообігу та діловодства (ЕДД) .

Для них може бути рекомендоване однокористувальницьке рішення, обладнане засобами захищеного обміну електронними документами з вищестоящою організацією — безпосередньо або через центр обробки документів (ЦОД). Користувачем такого рішення зазвичай виступає співробітник, відповідальний за діловодство організації.

Робота при цьому здійснюється з паперовими документами, але в системі ведеться реєстрація вхідних/вихідних документів, облік резолюцій по документах, документів, списаних у справу і документів, що знаходяться на архівному збереженні. При великій кількості співробітників також може вестися облік руху паперових оригіналів.

Документи, отримані в електронному вигляді з вищестоящої організації, відразу реєструються, роздруковуються і починають виконуватися до приходу паперових оригіналів. Вищестояща організація автоматично одержує повідомлення про те, що документ зареєстрований.

Таке рішення дозволяє:

- прискорити обмін вхідними/вихідними документами з вищестоящою організацією;
- підвищити ефективність контролю за виконанням документів;
- організувати ефективну систему збереження взаємозалежних документів;
- зменшити час на пошук потрібних документів;
- зменшити кількість “загублених” документів, місцезнаходження яких невідоме.

Рішення може бути реалізоване на базі операційної системи Microsoft Windows, СУБД MSDE (EN), текстового редактора Microsoft Word і системи роботи з електронними таблицями Microsoft Excel з комплекту Microsoft Office і однокористувальницької системи ЕДД “Справа-Секретар” розробки партнера Microsoft — компанії “Електронні офісні системи” або аналогічних рішень інших партнерів.

Для колективної роботи над документами, доставки документів в електронній формі виконавцям і обміну електронною поштою можуть бути використані засоби Microsoft Outlook.

#### *Рішення для місцевого органу самоврядування*

До цієї категорії можна умовно віднести муніципальні структури управління, що мають середній обсяг документообігу від 3000 до 10000 документів на рік, канцелярію чи секретаріат як структурно окремий підрозділ, і які здійснюють роботу не тільки з документами від організацій, але й листами та зверненнями громадян і підприємств. Такі організації зазвичай мають достатній парк персональних комп'ютерів, об'єднаних у локальну мережу.

Для них може бути рекомендоване багатокористувальницьке рішення з кількістю робочих місць від 5 до 20, обладнане засобами захищеного обміну електронними документами з вищестоящими та нижчестоящими організаціями (безпосередньо або через ЦОД), зв'язком з порталом для інформування і прийому заявок громадян і організацій і можливістю віддаленого Інтернет-доступу до даних системи ЕДД.

Система повинна забезпечувати реєстрацію вхідних/вихідних документів, облік резолюцій по документах, документів, списаних у справу і документів, що знаходяться на архівному збереженні. Має також вестися облік руху паперових оригіналів.

Користувачами такого рішення зазвичай виступають не тільки діловий персонал, але і ряд співробітників функціональних підрозділів.

Оскільки більшість співробітників таких організацій має персональні комп'ютери, у рамках такого рішення вже може бути організована робота



з частиною документів в основному чи винятково в електронному вигляді. Вхідні паперові документи можуть оцифруватися, і вся подальша робота з ними вже може вестися в електронному вигляді. В електронному вигляді може також бути організований процес виконання документів (накладення і виконання резолюцій).

Якщо організація має постійно доступний канал у мережу Інтернет, може бути організований віддалений доступ до системи ЕДД через веб-інтерфейс, що дозволяє контролювати хід робіт як посадовим особам, що знаходяться у від'їзді, так і вищестоящим організаціям.

Таке рішення дозволяє:

- прискорити обмін документами з вищестоящими та нижчестоящими організаціями;
- зменшити навантаження на діловодний персонал за рахунок передачі частини функцій у підрозділи;
- підвищити ефективність контролю за виконанням документів;
- організувати ефективну систему збереження взаємозалежних документів;
- зменшити час на пошук потрібних документів;
- зменшити кількість «загублених» документів, місцезнаходження яких невідоме;
- прискорити і зробити більш ефективною роботу співробітників з виконання документів;
- знизити витрати на роботу із зверненнями громадян і організацій, які подаються в електронній формі (через портал);
- забезпечити контроль за виконанням важливих документів з боку вищестоящих організацій.

Таке рішення може бути реалізоване на базі операційної системи Microsoft Windows Server, СУБД Microsoft SQL Server, пакету Microsoft Office для роботи з текстами документів і таблицями і багатокористувальницької сис-

теми ЕДД “Справа - Підприємство” розробки партнера Microsoft — компанії “Електронні офісні системи” або аналогічних рішень інших партнерів.

Для колективної роботи над документами, доставки документів в електронній формі виконавцям і обміну електронною поштою можуть бути використані як засоби Microsoft Outlook, так і Microsoft Exchange Server 2003 (EN).

*Регіональна система обміну електронними документами  
(Центр обміну даних)*

Документні потоки регіональних організацій у значній мірі замкнуті всередині регіону. І переведення в електронний вигляд значної частини регіонального обміну документами дозволяє помітно прискорити і знизити витрати управління за рахунок “переходу кількості в якість”.

Значна і постійно зростаюча кількість організацій, у яких впроваджені системи ЕДД і яким необхідно включатися в систему обміну електронними документами, робить ефективним створення єдиного ЦОД, що замикає усередині себе всю необхідну функціональність по гарантованій і захищеній доставці електронних документів.

*Регіональний портал*

Створення своїх порталів окремими органами влади звичайно можливе. Технологічно більш доцільним є створення єдиного регіонального portalу, що концентрує нормативну, новинну й іншу інформацію всіх регіональних організацій і виконує функції «єдиного вікна» для прийому звернень громадян і підприємств.

Уніфікація використовуваних систем ЕДД дозволяє спростити процедури експорту/імпорту інформації між цим порталом і системами окремих організацій.

Такий портал повинний також підтримувати розподілене управління контентом і дозволяти делегувати права управління окремими розділами уповноваженим представникам окремих організацій.

### *Система підтримки розподілених робочих груп*

На рівні регіону постійно йде робота з підготовки документів, що вимагають узгодженої діяльності різних відомств. Для підтримки законотвірчої роботи, підготовки постанов уряду регіону і розподілених робочих груп є доцільним створення регіональної підсистеми колективної роботи над документами, поєднаної з використовуваною системою ЕДД.

Необхідно також зазначити, що для реалізації централізованої програми впровадження ЕДД на рівні регіону є доцільним створення єдиного центру навчання і підтримки, здатного надавати ефективну методичну і технічну допомогу організаціям, що впроваджують ЕДД. Це дозволить помітно знизити загальні витрати на впровадження і підтримку однотипних систем.

Це рішення реалізується на базі продуктів компанії Microsoft і партнерів. В якості платформи (операційної системи) може бути використаний Microsoft Windows Server або Microsoft Windows. У якості СУБД використовується багатокористувальницький Microsoft SQL Server і однокористувальницький MSDE (EN)). Для автоматизації діловодства і документообігу рекомендується використовувати систему “Справа” від партнера Microsoft — компанії “Електронні офісні системи” або аналогічні рішення інших партнерів.

Для організації роботи робочих груп над проектами документів рекомендується використовувати Microsoft SharePoint Portal Server (EN) або Microsoft SharePoint Team Services разом із сервером управління проектом і розподілу ресурсів Microsoft Project Server.

Центр обміну даними може бути побудований на базі сервера інтеграції Microsoft BizTalk Server (EN) і Microsoft Exchange Server. Для підтримки інфраструктури відкритих ключів може використовуватися засвідчуючий центр сертифікатів відкритих ключів X.509 (Microsoft Certification Authority), що входить до стандартної поставки Microsoft Windows Server разом із сертифікованими модулями, розробленими російськими партнерами Microsoft.

Для побудови регіональних порталів, що забезпечують доступ до публічної інформації, а також інтерактивну взаємодію з громадянами, при-

родним є використання рішень на базі Microsoft Internet Information Services і технології ASP (Active Server Pages). Для управління інформацією може бути використаний Microsoft Content Management Server (EN).

#### *Рішення для державних органів влади з територіальними підрозділами*

Комплексне рішення для органів влади передбачає впровадження систем ЕДД у головній організації відомства, у його територіальних підрозділах і підлеглих організаціях. Кількість робочих місць у головному відомстві може досягати декількох сотень, у територіальних підрозділах і нижчестоящих організаціях — від одного до декількох десятків робочих місць. Сукупна кількість встановлених систем може досягати декількох десятків і навіть сотень.

До кожної окремо взятої організації, в якій впроваджується система ЕДД, можуть бути застосовані викладені вище міркування — в них упорядковується робота з документами, прискорюється обмін, поліпшується контроль, робиться більш ефективним пошук потрібних документів тощо.

Але впровадження рішення в рамках відомства в цілому дозволяє досягти підвищення ефективності роботи відомства в цілому за рахунок:

- підвищення ефективності роботи кожної організації окремо;
- прискорення обміну документами завдяки переходу на ЕД;
- можливості контролю за виконанням документів з боку вищестоящої організації;
- створення централізованого постійно доступного електронного архіву відомчих документів;
- створення ефективної системи взаємодії з громадянами і підприємствами.

Розглянемо додаткові (до базової системи ЕДД) централізовані підсистеми, що дозволяють досягти цих цілей.

#### *Система обміну електронними документами*

Для центрального органу влади з десятками і сотнями підрозділів і підвідомчих організацій може виявитися доцільною реалізація власного центру обміну даними (ЦОД).

Власний ЦОД дозволить не тільки спростити організацію і підтримку системи обміну відомчими документами, але і виконувати функцію «точки підключення» для електронного обміну документами з іншими організаціями-контрагентами і системами, що обслуговують громадян і підприємства.

#### *Відомчий портал*

Відповідно до розпорядження уряду, органи влади зобов'язані мати свої портали. З огляду на те, що значна частина документів, які публікуються на порталі, зберігається в архівній підсистемі ЕДД, для публікації документів і взаємодії із системою ЕДД відомства повинен використовуватися інтерфейс, наданий системою ЕДД.

Крім забезпечення доступу до публічних документів, такий портал може мати також і інтранет-частину, що забезпечує доступ співробітників віддалених підрозділів до електронного архіву відомства.

Портал може бути також використаний для прийому і зворотного зв'язку по зверненнях громадян і підприємств.

Основними результатами впровадження системи електронного контролю за документообігом є:

- 1) піднесення рівня управлінських рішень за рахунок можливості ширшого використання інформації, вчасної обробки даних, достатнього інформаційного забезпечення, застосування сучасних наукових методів, засобів обробки даних;
- 2) підвищення продуктивності праці за рахунок можливості швидкого пошуку та порівняльного аналізу даних у великих масивах інформації;
- 3) впровадження принципу одноразової фіксації та колективного використання даних, а також технології їх опрацювання і пересилки;
- 4) значна економія матеріальних і трудових ресурсів при виконанні пошуку, вибірок та роботи з документами.

Подальше удосконалення програмного забезпечення системи варто проводити в таких напрямках:

- удосконалення системи електронного документообігу шляхом переходу на нові технології управління базами даних;
- накопичення досвіду використання програм для виправлення помилок та доповнення новими функціями.

### **Питання для розгляду та обговорення**

1. Дайте визначення поняття „Інформаційно-аналітичні технології”
2. В чому полягає важливість моделювання державно-політичних процесів?
3. Які Ви знаєте види інформаційно-аналітичних технологій?
4. Розкрийте суть технології інформаційної взаємодії
5. Проаналізуйте структуру веб-сайту ОДА

### **Список використаної літератури**

1. Електронне діловодство в Україні: проблеми та завдання впровадження // Вісн. Кн. палати. – 1999. - №1. – С. 17-19.
2. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» // <http://portal.rada.gov.ua/>.
3. Закон України «Про електронний цифровий підпис» // <http://portal.rada.gov.ua/>.
4. Кирсанова М.В., Аксенов Ю.М. Курс делопроизводства: Документированное обеспечение управления: Учебн. пособие – 5-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА - М; Новосибирск, 2003. – 320 с.
5. Лоза О.В. Діловодство та документування управлінської діяльності: Навч. посіб. – К.: УАДУ при президентові України, 1997. – 68 с.
6. Мероприяття „Международная научно-практическая конференция. Автоматизация делопроизводства и электронный документооборот: практика и перспективы”. Москва, 21-22 марта 2002 г. - М., 2002.
7. Постанова Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2003 р. № 208 „Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи "Електронний

Уряд". [http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?&art\\_id=6999666&cat\\_id=2251550](http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?&art_id=6999666&cat_id=2251550).

8. Постанова Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2004 р. № 1452 „Про затвердження Порядку застосування електронного цифрового підпису органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями державної форми власності”.- // <http://portal.rada.gov.ua/>.

9. Постанова Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2004 р. № 1453 „Про затвердження Типового порядку здійснення електронного документообігу в органах виконавчої влади”.- // <http://portal.rada.gov.ua/>.

10. Electronic Magazine "Social Work in Ukraine and Abroad".- <http://www.quarterly.uz.ua/1/7.htm> - 101k.

## **ТЕМА 13**

### **ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ**

### **ЯК КОМУНІКАТИВНИЙ АСПЕКТ**

### **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

13.1.Зв'язки з громадськістю (ПР) як фактор державної політики

13.2.Професія PR - радника: вимоги, умови та функції

#### **13.1. Зв'язки з громадськістю (ПР) як фактор державної політики**

Сьогодні органам державної влади й управління з метою оптимізації своєї діяльності необхідна підтримка громадськості, ефективний зворотний зв'язок між державою та суспільством. У межах вирішення цього генерального завдання особливої актуальності набуває використання засобів, методів, прийомів та процедур інноваційної для України соціально - культурної технології "паблік рілейшнз" - зв'язки з громадськістю, - спрямованих на забезпечення діалогових відносин між державою та її громадянами, урахування та цілеспрямовані.

ване формування громадської думки, стимулювання громадянської активності, підвищення авторитету та довіри до органів державної влади й управління. Актуалізація комунікативного аспекту становить важливий напрям підвищення ефективності державного управління.

Слід визнати, що в Україні продовжує залишатися невирішеною проблема підготовки спеціалістів - професіоналів у сфері "паблік рілейшнз" (ПР) в органах державного управління, відсутні повноцінні навчальні програми та підручники, в яких би глибоко висвітлювались концептуально - категоріальні і технологічні основи ПР як важливої теоретико - прикладної складової процесу державного управління.

На Заході ПР - це розвинута науково - прикладна дисципліна. Фаховою діяльністю там займаються вже декілька десятиліть, тому що наука і мистецтво встановлення контактів і підтримка добрих стосунків з громадськістю набувають сенсу лише в умовах демократичного суспільства. Аналізуючи й узагальнюючи світовий досвід у сфері теорії та практики ПР необхідно звернутися до американського досвіду як найбільш інституціонально розвинутого в цій галузі. Вагомий внесок в розвиток теорії і практики ПР і реклами в США внесли: Е. Бернайз, Д. Грюніг, Р. Харлоу, С. Катліб, А. Сентер, Г. Брум, Д. Доті, Дж. Бергер, Л. Кортленд, І. Сендідж, В. Фрайбургер, К. Ротцол, Дж. Бернет, С. Маріарті, Ф. Котлер, Е. МакКарті й інші.

Серед американських спеціалістів немає спільної думки у теоретичному визначенні ПР - діяльності, що свідчить про важливість дослідження цієї проблематики. Необхідно визнати, що західні посібники, які з'явилися на нашому ринку, були написані понад 10 років тому і базуються на досвіді, який не завжди є актуальним до застосування в нашій дійсності. Проте вивчення сучасного західного досвіду відіграє, в певній мірі, позитивну роль при використанні з західного інструментарію всього того, що має загальнонаукове значення.

Слід зазначити, що в СНД тільки з середини 90- х років з'являються роботи, в яких в тому чи іншому аспекті торкаються проблем нової прикладної дисципліни паблік рілейшнз, яка виявилася в фокусі відразу багатьох наук: со-



ціології, психології, культурології, політології, теорії комунікації, теорії та історії державного управління, менеджменту, маркетингу та реклами. Нечисельні українські і російські дослідження, що присвячені проблемам нової прикладної комунікативної технології ПР, являють собою або критико - інтерпретуючі роботи зарубіжного досвіду в сфері ПР і реклами (В. Королько, В. Музикант, В. Блажнов, І. Альошина, В. Бугрим, В. Моїсеєв, Є. Ромат та ін.), або розглядають сферу діяльності ПР як експериментально - прикладний аспект масової комунікації (В. Конецька, І. Вікентьєв та ін.), або висвітлюють роль і місце ПР в організації комерційної діяльності (І. Синяєва, І. Яковлєв, О. Яновський та ін.), або виділяється напрямок, пов'язаний з питаннями формування політичного іміджу і технологіями проведення політичних кампаній методами і засобами ПР - діяльності (В. Бебик, Г. Почепцов, С. Файер, О. Феофанов та ін.), або висвітлюється діяльність по зв'язках з громадськістю у правоохоронних органах влади (В. Годованець, В. Серьогін та ін.), або зв'язки з громадськістю розглядаються в системі функцій (допоміжних) в сфері державного управління (В. Малиновський, К. Мельникова, С. Рязанова, М. Свірін та ін.).

Зв'язки з громадськістю - це наука і мистецтво управління процесом комунікації між організацією та її цільовими групами громадськості з метою формування громадської думки в бажаному для організації напрямку за підтримки засобів масової комунікації.

Аналіз соціально - психологічних особливостей зв'язків з громадськістю в управлінні суспільними процесами дав підстави розглядати їх як свідомий, плановий і довготерміновий вплив на створення відповідного зовнішнього та внутрішнього соціально - політико - психологічного середовища, яке б сприяло позитивному іміджу суб'єкта управління та за посередництвом інформаційної системи та зворотного зв'язку від оточення повинно привести до появи позитивного настрою та довіри цього оточення до політики суб'єкта управління.

Зв'язки з громадськістю є новою для України формою оптимізації функціонування механізму державного управління, адекватною принципам сучасного рівня демократії. Багатопланова діяльність ПР, що містить комплекс функ-

цій: аналітично - прогностична, інформаційно - комунікативна, організаційно - технологічна, консультативно - методична, спрямована на забезпечення двостороннього характеру зв'язків суб'єкта управління (органа державної влади) та громадськості. Така модель комунікації як система управління передає важливу ідею демократичного суспільства. Тільки за наявності розвинених та ефективних механізмів соціального зворотного зв'язку та їх пріоритетів можна говорити про становлення громадянського суспільства в Україні.

Основними завданнями реалізації функції зв'язків з громадськістю органів державної влади є: інформування; звітування та консультування.

Розкриємо зміст цих завдань більш докладно.

### **Інформування**

Інформування громадськості стосовно діяльності органів державної влади спрямоване на розв'язання державної політики серед населення та сприяння суспільній підтримці діяльності цих органів через надання громадськості точної, об'єктивної, своєчасної і зрозумілої інформації.

### **Звітування**

Органи державної влади зобов'язані надавати громадськості звіти про стан її реалізації та результати впровадження державних політик. Така звітна інформація має включати як кількісні, так і якісні показники. Звітування здійснюється безпосередньо (відповіді на запити) й опосередковано через: засоби масової інформації Інтернет - сайти, громадські слухання (читання), спеціальні видання тощо.

### **Консультування**

Консультування органів державної влади з громадськістю запроваджується з метою прийняття більш якісних державних рішень через обмін інформацією ч! обговорення ідей та узгодження інтересів. Консультування може проводитися на всіх етапах прийняття рішень: від зародження ідеї, формування підходів та обговорення альтернатив до підготовки проекту рішення органу державної влади.

Консультування може відбуватися у формі: роботи груп експертів з розроб-

ки політики; проведення громадських обговорень та круглих столів; залучення експертів до роботи як радників тощо.

Аналіз діяльності аналітико - інформаційних служб вищих органів державної влади, зокрема в структурі апарату Секретаріату Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України у відповідності до їх функціонального призначення та компетенції виявив, що на сьогодні переважаючими методами комунікації є прес - посередницька діяльність інформування громадськості, що має одноцільовий ефект та носить переважно реагуючий характер. Актуальною потребою має бути пріоритет стратегічних методів, що охоплюють вивчення та аналіз стану громадської думки в умовах перехідного суспільства, узагальнення результатів соціологічних, психологічних, економічних досліджень, розробка перспективних програм просвітницько - виховної та пропагандистської роботи серед різних цільових груп громадськості.

На підставі здійсненого аналізу досліджуваної проблеми Руїс Мендісаль Л. М. вносить ряд пропозицій, щодо формування в Україні ефективного інституту публік релейшнз - зв'язки з громадськістю - в системі державного управління.

1. З метою поінформованості широкого загалу про суспільні справи, відкритості діяльності органів державної влади в режимі постійного діалогу з населенням та забезпечення довіри до владних структур з боку громадськості на сьогодні в Україні є нагальна потреба у розробці та прийнятті Закону "Про службу громадських комунікацій в органах державної влади України", в якому з урахуванням передового зарубіжного досвіду потрібно чітко визначити статус служби громадських комунікацій в апараті органу державної влади, її функції, завдання, компетенцію керівника цього структурного підрозділу, а також відповідальність служби громадських комунікацій та її співробітників за здійснення зв'язків з громадськістю.

2. Для забезпечення двостороннього характеру зв'язків суб'єктів державного управління з громадськістю і подальшого розвитку ефективних механізмів соціального зворотного зв'язку та їх пріоритетів необхідно розробити, винести

на публічне обговорення та затвердити Державну програму вивчення громадської думки, яка б включала проведення соціологічних, психологічних, економічних досліджень з метою вироблення на основі їх результатів стратегічних програм роз'яснення та пропаганди урядових заходів в масовій свідомості, що сприятиме підняттю престижу органів державної влади і поступовому поверненню довіри громадян до держави в цілому.

3. Професійна підготовка спеціалістів по зв'язках з громадськістю в органах державної влади повинна отримати самостійне місце в системі вищої школи України.

### **13.2. Професія PR - радника: вимоги, умови та функції**

Сьогодні в Україні зустрічається дедалі більше людей, які називають себе "PR – радниками", або консультантами, хоча до кола їхніх професійних обов'язків належать переважно досить вузькі PR - питання комунікативного характеру, скажімо, прес-пропаганда, посередництво, представництво громадських або профспілкових інтересів тощо. Такі люди здебільшого не відповідають головним вимогам, що їх висувують сьогодні до радників із питань публік релейшнз з огляду на їхні професійні функції.

Вважається, що PR - радником є висококваліфікований професіонал (консалтингова фірма), який одночасно працює на одного чи більше клієнтів за винагороду або гонорар. Його поради або послуги, як правило, охоплюють головні аспекти стратегічних зв'язків організації з громадськістю. Здебільшого, за поодинокими винятками, радники працюють із вищим виконавчим керівником організації-клієнта, а не з його підлеглими.

PR - радник, як правило, працює на рівні стратегічного менеджменту. Він має бути здатний надати послуги за такими напрямками аналітичної та управлінської роботи:

- всебічний аналіз PR - проблем організації та їхніх джерел, розроблення принципів корпоративної філософії та культури, визначення стратегічних суспільних цілей організації, її загальної соціальної місії;

- прищеплення вищим лінійним керівникам почуття соціальної відповідальності бізнесу, культури публічної поведінки, вміння брати участь у формуванні позитивного публічного і репутаційного капіталів організації;
- особиста участь PR - радника у виробленні стратегічних рішень організації з урахуванням соціально - економічного й політичного стану суспільства, суспільних настроїв і можливих соціальних наслідків прийнятих рішень;
- надання допомоги вищому керівництву в адаптації до соціальних умов, що змінюються: адаптація до процесів глобалізації, реагування на громадську думку, на зростання контрольних функцій держави (звідси потреба в лобюванні, налагодженні зв'язків з громадсько - політичними об'єднаннями тощо), урахування особливостей світового і нових регіональних ринків;
- розроблення принципів нового ставлення до робочої сили, підвищення кваліфікації та задоволення соціальних потреб працівників організації;
- управління процесами формування, підвищення та захисту репутації організації як корпоративного соціального суб'єкта;
- виконання провідної ролі за умов кризи (управління кризами, кризові PR).

Слід звернути особливу увагу на те, що PR- радник часто стає "обличчям" організації, яке вона експонує перед найважливішими цільовими групами громадськості: працівниками преси, представниками владних органів, громадських і бізнесових організацій, освітянами, науковцями та іншими аудиторіями, з якими радник має взаємодіяти від імені клієнта. Іншими словами, радник, якого наймає організація, стає важливою складовою її власного "іміджу". Часто - густо організація, незважаючи на те, які програми та як добре вона виконує, буває неспроможною підняти свою репутацію вище за той рівень, до якого її може піднести авторитет найнятого радника. Отже, постать радника належить до найголовніших показників, які має брати до уваги майбутній клієнт. Клієнтові, який дбає про свій престиж, для підвищення його слід співпрацювати з радником, котрий користується високою репутацією. Тому не випадково клієнт і радник шукають один одного з урахуванням збігу їхніх інтересів та професійних характеристик.

## *Кваліфікація радника*

Оскільки на радника покладається розв'язання широкого кола стратегічних питань, він має бути особою з досвідом роботи у різних царинах діяльності. Щоб обслуговувати клієнта, він повинен мати принаймні такі якості:

- розважливність;
- здатність чітко та логічно мислити;
- здатність ясно висловлюватися в усній і письмовій формі;
- уміння розробляти масштабні плани, схоплювати суть справи та виходити за межі буденного;
- управлінські здібності, щоб керувати масштабними операціями, які містять багато деталей та абстрактних елементів;
- хист продавця — розуміння того, як подати ідею, товар або справу;
- об'єктивність — уміння триматися на міцному ґрунті фактів, бути здатним оцінити будь-яку ситуацію з позицій сторонньої людини;
- широта кругозору — неупередженість навіть тоді, коли майже всі факти підштовхують до одного висновку;
- скромність — здатність визнавати свою неправоту;
- принциповість — готовність втратити клієнта, якщо продовження співпраці з ним суперечить особистим переконанням і баченням;
- здатність рівною мірою приділяти увагу як деталям, так і масштабним питанням;
- інтерес до людей, їхніх думок і мотивації до праці;
- жива уява, ґрунтована на здоровому глузді.

Професійний PR - радник у більшості випадків відіграє провідну роль у роботі фірми клієнта. Він має бути людиною бізнесу, розумітися на питаннях ренти, кадрів, оподаткування тощо. В іншому разі, він не зможе ефективно служити клієнтові.

## *Зміст роботи з PR- радником*

Радника або консультаційну фірму часто запрошують організації чи окремі особи на різних засадах для виконання таких функцій:

1.Консультавання керівників та PR - працівників організації з питань, що впливатимуть на громадську думку стосовно організації. До переліку послуг можуть увіходити: аналітична робота, планування, розроблення програми, підготовка ключових письмових звернень, рецензування матеріалів, підготовлених клієнтом, координація всієї комунікативної роботи та інші креативні дії.

2.Надання комплексу PR - послуг - консультавання, дослідження, створення та піднесення публіситі, підготовка інституціональної літератури та інші функції — під керівництвом PR - директора організації або самостійно.

3.Консультавання або надання послуг у співпраці з PR - директором, який діє як єдина ланка або представник вищого керівництва всередині організації.

4.Консультавання керівництва та управління PR - діяльністю, виконуваною PR-директором організації та його штатом.

5.Надання порад та здійснення іншої специфічної інтелектуальної PR - роботи, тоді як PR - директор і його штат від імені керівництва організації координують її та здійснюють конкретну діяльність за іншими напрямками. Праця на запрошення фірми, що має власний штат, у випадку, коли потрібні особливі поради, здібності, досвід тощо. Інколи це стосується проектів з підвищення публіситі, наприклад пов'язаних із святкуванням річниць та ювілеїв. Часто йдеться про безперервну співпрацю на невизначений термін.

6.Праця на запрошення клієнта для дослідження ситуації, надання рекомендацій та контролю використання рекомендованих засобів. Це може стосуватися таких напрямків роботи (окремо чи разом узятих):

- аналіз умов, за яких, імовірно, доведеться працювати клієнтові;
- оцінка поточної політики та штатного персоналу з огляду на очікувані потреби;
- розроблення PR - програми та графіка її виконання;
- розроблення штатного розкладу необхідного персоналу або внесення пропозицій щодо перестановки кадрів та принципів оплати праці;
- добір кандидатур на нові посади;
- надання рекомендацій щодо необхідних сторонніх послуг;

- допомога в управлінні штатними працівниками та керівними кадрами на певному перехідному етапі;
- внесення пропозицій та конструктивних ідей у перебігу виконання програми.

Останніми роками помітна тенденція до поєднання послуг консалтингових фірм із роботою внутрішнього PR - підрозділу організацій. Найчастіше трапляється так, що консалтингова фірма надає специфічні послуги та поради креативного характеру, тоді як PR - відділ організації втілює їх у життя. У деяких випадках консультант підбирає особу на штатну посаду PR - директора організації, що дає змогу їм разом ефективніше координувати PR - операції організації-клієнта.

### *Питання оплати праці*

Оскільки PR стосується широкого кола питань та функцій, існує низка методів оплати послуг радника та визначення її розмірів. Величина оплати праці, як правило, залежить від репутації консалтингової організації або конкретного радника і не обов'язково відображає кількість послуг, що надаються. Тому, перш ніж звернутися до PR - радника або консалтингової фірми, організація має заздалегідь проаналізувати методи роботи різних фірм, статті бюджету та ціни.

Найпоширенішими системами оплати праці консультанта є такі: Гонорар сплачується тільки за консультування. Цей метод використовують у випадках, коли поради консультанта оплачуються подібно до щорічної оплати послуг юриста. При цьому або встановлюється фіксований річний розмір гонорару, або розмір виплат може коливатися залежно від обсягу роботи.

Консультанта інколи наймають для того, щоб проаналізувати PR-операції організації, її проблеми та потреби, підготувати звіт і дати рекомендації. Оплата здійснюється на основі поденної або у вигляді гонорару, включно з накладними витратами.

Деякі консалтингові фірми встановлюють диференційовану оплату для кожного клієнта, незалежно від розміру проекту або обсягу послуг:

- а) фіксований гонорар за консультування;
- б) загальна вартість роботи всього необхідного персоналу на погодинних заса-



дах, що дає змогу компенсувати всі витрати консультативної фірми та визначати прибуток;

в) пропорційний розподіл накладних витрат (на оренду, освітлення, телефон, зношування устаткування, податки, витратні матеріали);

г) вартість усіх витрат, пов'язаних з обслуговуванням клієнта (так звані автоматичні витрати), наприклад, транспорт, фотографування, пошта, кліпінг матеріалів ЗМІ, канцтовари, міжміські телефонні розмови, факс тощо;

д) фіксований відсоток.

Найпоширенішою системою є розподіл бюджету за двома статтями:

а) гонорар, що покриває всі витрати організації - консультанта (на утримання її штату, накладні витрати та на виконання її власних послуг); б) автоматичні витрати.

Якщо потреба в послугах консультанта є не регулярною або непередбачуваною, оплата роботи PR - фірми в цілому здійснюється на погодинних засадах.

Якщо клієнт бажає найняти консультанта для виконання конкретного завдання (розв'язати проблему, що раптово виникла), здійснюється акордна оплата плюс покриття накладних витрат.

Коли існує потреба в постійних послугах, але обсяг їх може істотно коливатися, можна встановити мінімум щомісячної гарантованої оплати.

У більшості випадків, коли радник працює на тривалих засадах, складається річний бюджет і укладається договір на один рік. Такий договір часто набуває форми офіційного контракту, до якого додається документ, де вказується зміст і характер послуг. Часто, зважаючи на конфіденційний характер консалтингових послуг, клієнт може пропонувати "джентльменську угоду". Цього потрібно уникати. Краще взагалі не готувати супровідного документа або, в разі його необхідності, викласти в ньому положення про відповідальність сторін за розголошення службової таємниці.

#### *Попередні приготування*

Перш ніж узятися до складання PR- плану для клієнта, радник має зробити декілька попередніх кроків:

1. Переконатися у чіткості визначення цілей і завдань PR - роботи. Головне — уникнути серйозних ускладнень, часто обумовлених діаметрально протилежним розумінням радником і клієнтом змісту публік рілейшнз, а звідси й різними уявленнями щодо функцій PR

Насамперед ідеться про уникнення розпливчастих формулювань загального характеру, на зразок: "Поліпшити імідж компанії"; "Допомогти збільшити ефективність усієї сукупності маркетингових комунікацій"; або "Упевнитися, що фінансові кола високо цінують заслуги компанії та її основний капітал".

Формулювання PR - цілей мають бути конкретними. Наприклад:

- "Створити уявлення про перехідний характер компанії — від спеціалізованого промислового виробника до науково орієнтованої, багатогалузевої, високотехнологічної фірми на промисловому та споживчому ринках, що швидко розвиваються".
- "Наочно переконати громадськість, що компанія є гідною організацією для своїх співробітників: підтримує бажані для працівників зусилля своєю послідовною політикою у сфері найму, яка базується суто на оцінці ділових якостей людини".
- "Довести "різницю", що криється за товарами компанії та її конкурентів, шляхом поширення інформації про виключні характеристики її менеджменту та принципів роботи".

2. Участь у PR - роботі мають брати найвищі керівники організації-клієнта. Це здебільшого президент або виконавчий віце - президент, а також голова ради директорів. Їхні міркування щодо змісту PR - роботи організації та завдань у цій царині мають бути викладені із самого початку. На підставі їхніх думок та власного попереднього досвіду консультант визначає обсяг та зміст його функцій. Він має оцінити, яку практичну участь братимуть ті чи інші керівники у роботі з пресою, аналізі питань інформаційного забезпечення, зв'язках з іншими групами громадськості та публічних заходах.

3. За попереднім погодженням консультант має провести інтерв'ювання видавців відомчих друкованих органів (тих, що висвітлюють та аналізують проблеми

сфери діяльності клієнта) та інших представників даної сфери, а також теперішніх і колишніх працівників, щоб зробити об'єктивний аналіз діяльності організації та можливих наслідків реалізації його інноваційних пропозицій або інших непередбачуваних дій.

4. Проаналізувати персональний склад штатних PR - фахівців організації та налагодити з ними прямий контакт. Деякі штатні працівники за своїм характером можуть виявитися агресивними або ризикованими, інші — спокійними та розсудливими.

5. Якщо функція, для виконання якої запрошують консультанта, не чітко визначена, необхідно виявити, на якій ділянці роботи він більше потрібний: продукування нових ідей, керівництво внутрішнім персоналом, креативна робота, аналіз вихідних PR - матеріалів, контакти з представниками ЗМІ, аудит каналів комунікації, організація та проведення спеціальних акцій, поширення публікацій, збирання інформації про клієнта (зворотний зв'язок) тощо.

#### *Просвіта клієнта*

У багатьох випадках найскладнішим етапом будь-якої оцінки PR - роботи є досягнення взаєморозуміння між керівництвом клієнта і радником стосовно: природи, обсягу та змісту функції PR; техніки, етики та стандартів консультування; методів використання та оцінки послуг консультанта.

Найчастіше тут виникають такі проблеми:

1. Клієнт неправильно розуміє зміст PR - професії. Наприклад: хоче використати рекламний тиск на газети, щоб ті друкували позитивні статті про його організацію; вважає, що кожний прес - реліз має дослівно друкуватися кожною газетою, до якої був надісланий; вважає, що думка керівництва має нав'язуватися співробітникам, і єдиним показником успіху є те, наскільки вони її дотримуються; прагне приховати деякі факти від громадськості, а потім звинувачує консультанта, коли вихолощена стаття не сприймається.

2. Клієнт вузько розуміє PR. Він може погодитися, що консультант виконує функції публіситі, але забуває звертатися до нього з проблемних питань, з питань зв'язків із службовцями, акціонерами та інших, що прямо стосуються сфери PR.

3.Клієнт може обмежити участь консультанта в роботі, що є складовою його функції. Він може попросити консультанта написати передне слово президента фірми для річного звіту, але відмовити йому в розробленні плану звіту або у його розповсюдженні.

4.Найчастіше клієнт схильний до недооцінки результаті PR - роботи. Він може звернути увагу на кліпінг газетних матеріалів і не помітити невлених позитивних зрушень у поліпшенні психологічного клімату, запобіганні певним проблемам, скаргам клієнтів тощо.

Такого гатунку проблеми консультант повинен долати за допомогою про-світи клієнта. Клієнтові, своєю чергою, потрібно мати мудрість у своїх взаєми-нах із консультантом.

#### *Узгодження регламенту роботи*

Розпочинаючи співпрацю з клієнтом, радник повинен узгодити **регламент роботи**, який має передбачати:

1.Узгодження дій на випадок ситуацій, що привертають увагу громадськості (особливо пов'язаних із пабліситі та зі ЗМІ).

2.Узгодження питання про участь радника в усіх нарадах керівництва, що впливають на політику, можливо, за винятком засідань Ради директорів. Але в ідеалі й на цих засіданнях радник має бути присутнім.

3. Домовленість про періодичність проведення нарад (бажано щомісячних) із відповідальними працівниками клієнта, які керують PR - програмами, та пра-цівниками консалтингової фірми, що виконують їх. На кожній черговій нараді мають обговорюватися питання, пов'язані з проведеними PR - акціями, досяг-нутими результатами та проблемами, що виникли після попередньої виробни-чої наради. Всі справи, що зачіпають сферу піар, мають оцінюватися і включа-тися до поточної PR - програми; тут же мають розроблятися перспективні пла-ни PR - діяльності.

4.Визначення методів оцінювання результатів роботи. Якщо передбачається пе-ріодичне звітування перед клієнтом, має бути встановлено його форму, частоту та питання, на які потрібно звертати особливу увагу. У разі необхідності кліпін-

гу друкованих матеріалів або електронних ЗМІ необхідно узгодити термін і методи збирання матеріалів та їх оцінки.

5. Перед початком будь - якої PR - активності мають бути визначені канали збирання інформації та призначена особа зі складу працівників клієнта, яка відповідає за накопичення інформації про кожний етап виконання PR - операцій.

6. Досягнення чіткого розуміння щодо порядку схвалення всіх матеріалів, що підлягають поширенню та опублікуванню. Має бути досягнута чітка домовленість стосовно того, що схвалення матеріалів відповідальною особою означає офіційний дозвіл клієнта на його використання, за винятком кризових ситуацій, коли потрібна практична підтримка з боку клієнта.

7. Досягнення домовленості щодо періодичної перевірки радником усіх відповідних етапів дій клієнта.

Узгодження порядку організації комунікації між радником і клієнтом. Слід визначити, чи має радник надсилати клієнтові копії всієї кореспонденції, що розсилається за його рахунок, або ж тільки тієї, що пов'язана із особливими питаннями; чи має радник готувати письмові звіти про кожну зустріч із персоналом клієнта з подальшим поширенням всередині організації клієнта та консультативної фірми.

### *Конфіденційність*

Зрозуміло, що вся інформація, якою володіє радник щодо кожного з клієнтів, та все, що він виконує для кожного з них, має конфіденційний характер доки ці відомості не використовуються для інформування громадськості або клієнт не дозволяє їх оприлюднити. Це стосується не тільки що говорить радник представникам преси або конкурентам, а й клієнтів. Несанкціонований витік інформації є серйозним аспектом, незважаючи на те, чи трапляється це в інтерв'ю журналістам, а чи в розмовах президента компанії за будь - яких інших обставин.

Такі вимоги щодо питань таємності слугують для радників підставою для уважного зважування можливості одночасно працювати на дві організації, які в цілому або частково є конкурентами.

У професії PR - радника є, втім, одна важлива обставина. Клієнт, що збирається найняти окремого консультанта чи PR - фірму, має право отримати від них повну й правдиву інформацію та перевірити її.

Щирість у веденні справ із клієнтами, пресою та іншими групами громадськості є необхідною умовою для радника. Він має негайно зізнатися в помилках або провалах, щоб забезпечити клієнта фактами для обмірковування всіх обставин, що можуть вплинути на його сферу PR. Безумовно, необхідно уникати будь - яких спроб надавати пресі спотворену інформацію, вводити журналістів в оману, приховувати інформацію від інших каналів ЗМІ або робити щось таке, що може викликати підозри у нечесності.

### *Професійні вимоги до PR - радника*

У добре організованих консалтингових PR - фірмах, незалежно від їхнього розміру, їхній персонал має володіти такими базовими вміннями та навичками:

- 1.Широкі знання бізнесу.
- 2.Уміння "продавати ідеї", робити абстрактне зрозумілим і привабливим для великої кількості людей.
- 3.Розуміння масової свідомості, почуттів та реакцій людей.
- 4.Знання виробничих процесів, зокрема друку, фотосправи та інших технік, використовуваних у сфері PR.
- 5.Знання роботи ЗМІ та інших засобів комунікації.
- 6.Навички організації та планування, упорядкування маси деталей.
- 7.Знання особливостей та деталей роботи фірми.

Консалтингова фірма має об'єднувати людей із такими здібностями й одночасно гарантувати мобілізацію тих людських ресурсів, які здатні вчасно задовольнити запити клієнта. Зрозуміло, для цього необхідні різнобічні кадри. З цією метою дехто створює багатопрофільні великі організації. Але такий підхід є, як правило, марнотратним. Інший спосіб — це спеціалізація. Тобто радник або фірма свідомо обмежують набір послуг, пропонованих клієнтам. Виходячи саме із цих міркувань більшість консультаційних PR - організацій є переважно вузькопрофільними. У разі ж необхідності, фірма може запросити ззовні

фахівців іншого профілю та кваліфікації, щоб виконати замовлення клієнта.

### **16.3. Рольова участь паблік рилейшнз у процесах політичної глобалізації**

Серед існуючих комунікативних технологій, здатних розв'язати зазначені проблеми, безперечно, вагому роль відіграють міжнародні паблік рилейшнз, спрямовані на створення сприятливого соціального середовища існування різноманітних соціальних суб'єктів, які функціонують як на національному, так і на глобальному рівнях. Соціальна роль паблік рилейшнз виходить за межі корпоративних інтересів. В умовах глобалізації PR входять до концептуальної парадигми національних стратегій не лише держав, а й інших агентів глобалізації, де вони є не тільки одним із компонентів міжнародних впливів та формування позитивного іміджу, а й важливим чинником їх функціонування у світових глобалізаційних процесах.

Теоретичне дослідження феномену міжнародних комунікацій з громадськістю набуває особливої значущості для України, яка дедалі певніше стверджує себе у світовому співтоваристві, де глобальні стратегії окремих держав передбачають налагодження зв'язків з представниками своєї громадськості і в рамках міжнародних інститутів та організацій, і неурядових міжнародних організацій, і на регіональному рівні для врегулювання питань, пов'язаних зі створенням сприятливого середовища функціонування учасників глобального процесу. Встановлення зв'язків України зі світовою громадськістю сприяє гармонізації відносин у національному, європейському та глобальному суспільствах.

Глобалізація формує нову складну соціальну систему, яка потребує для забезпечення корегування негативних і посилення позитивних ефектів глобалізації оптимальних засобів та механізмів, що діють на різних рівнях глобалізації – локальному, національному, регіональному та глобальному. Одним з пріоритетних глобальних чинників, без якого неможливе створення глобального суспільства, стає демократизація; „громадське замовлення” на демократію існує не лише в окремих країнах, а й підтримується міжнародним співтовариством. Для підвищення рівня соціальної організованості й керованості

ності світовим співтовариством, його розвитку і забезпечення демократичних форм контролю та зворотного зв'язку в глобальному суспільстві, необхідно, щоб демократичні принципи переважали як на глобальному, так і на національному рівнях. У цих умовах особливого значення набуває проблема встановлення взаєморозуміння та довіри між акторами, які діють на всіх рівнях глобального управління. Одним з інструментів досягнення взаєморозуміння та довіри є PR-діяльність, без якої сучасна управлінська система фактично не може ефективно функціонувати.

*PR (паблік рилейшнз, піар, зв'язки з громадськістю, комунікації з громадськістю)* – це система теоретичних знань та практики їх застосування, що відображає ті комунікаційні процеси в суспільстві, які спрямовані на встановлення взаєморозуміння між різними соціально організованими суб'єктами та громадськістю. Міжнародні паблік рилейшнз – це комунікації, що виходять за рамки внутрішньосупільної взаємодії; комунікації окремих суб'єктів глобального процесу (національні держави, їх коаліції, міжнародні організації), пов'язані з міждержавними відносинами; комунікації окремих суб'єктів глобального процесу (неурядові міжнародні організації, транснаціональні корпорації, національні фірми та організації, що виходять на міжнародні ринки), не пов'язані з міждержавними відносинами; внутрішні комунікації різних глобальних акторів як такі, що опосередковано впливають на глобальні процеси.

*Загальна мета міжнародних PR* – гармонізація міжнародних відносин та інформаційне забезпечення глобалізаційних процесів, формування позитивного іміджу глобалізації, довіри до інституцій глобального управління і підтримки з боку світової громадськості інтеграційних процесів на всіх рівнях архітектури світопорядку.

*Основні пріоритети PR* - забезпечення діяльності окремих глобальних акторів, зокрема національних держав, міжнародних організацій і транснаціональних корпорацій на національному, регіональному та глобальному рівнях зумовлені потребою створення позитивного іміджу певної країни (міжнародної організації чи транснаціональної корпорації), створення позитив-



ного іміджу перших осіб, які уособлюють окремих глобальних акторів, а також пересічних громадян певної країни, формування громадської думки не лише на національному рівні (щодо власної держави, її внутрішньої та зовнішньої політики), а й на міжнародному, забезпечення світової громадськості об'єктивною інформацією про певну країну, міжнародну організацію, ТНК тощо.

PR - діяльність у глобальному середовищі рідко обмежується окремими технологіями: частіше йдеться про цілісну кампанію – сукупність заходів, які об'єднані єдиною метою, спрямовані на чітко визначені верстви громадськості та скоординовані у просторі та часі. Провідне значення серед інших інструментів міжнародного піару мають медіа рилейшнз, менеджмент новин, події комунікації, Інтернет-комунікації та лобізм. В реалізації технологій міжнародних PR дедалі вагомішу роль відіграє цивілізоване лобіювання – вплив на владні структури інших країн для ухвалення позитивних рішень щодо суб'єкту лобіювання. Лобізм є не тільки складовою частиною політичної системи, а й важливим елементом громадянського суспільства. PR - агентства надають різноманітні послуги у сфері комунікацій з органами влади, зокрема, просування якоїсь ідеї в органах державної влади або в транснаціональних структурах, теоретична розробка і практичне застосування комунікаційних стратегій щодо зміни рішення і законодавства, сприяння компаніям, державам і зарубіжним організаціям при проведенні комунікацій з органами державної влади власної країни, а також при проведенні комунікацій з владою інших держав.

Інтегрування у глобальний світ передбачає знаходження поряд з іншими адекватних інформаційних ресурсів – зокрема, пошуку можливостей реалізації глобального проекту на національному, регіональному та міжнародному рівнях. Актуальною для України є проблема розробки власної національної глобалізаційної стратегії, яка б: а/ гармонійно об'єднувала активізацію внутрішніх ресурсів і різнобічних зв'язків зі світовим співтовариством; б/ забезпечувала максимальне використання можливостей, наданих глобалізацією, і мінімізувала її негативні наслідки; в/ забезпечуючи її поступове входження в глобальне суспільство, максимально враховувала б національні інтереси країни.

Входження України в глобалізаційний простір потребує не лише розробки відповідної стратегії адаптації, а й включення в таку стратегію програми PR-заходів – дій, спрямованих на формування позитивного іміджу глобалізації у пересічних громадян. Для забезпечення коректування негативних ефектів глобалізації і посилення позитивних, поряд з іншими, потрібні інформаційні засоби і механізми, що діють на різних рівнях глобалізації. Одним з них може й повинна стати послідовна робота з іміджем глобалізації, адаптована до національних стратегій глобалізації, яка передбачає регулярні виміри громадської думки щодо глобальних процесів.

### **Питання для розгляду та обговорення**

- 1. Назвіть основні завдання реалізації функції зв'язків з громадськістю органів державної влади*
- 2. Охарактеризуйте основні етапи розвитку системи зв'язків з громадськістю*
- 3. Які, на Вашу думку, причини незадовільної інформаційної взаємодії органів державної влади з громадськістю?*
- 4. Розкрийте значення суб'єкт - суб'єктних відносин для формування моделі ПР у державному управлінні*
- 5. Кого можна вважати PR - радником?*
- 6. Які вимоги висуваються до кваліфікації PR - радника?*
- 7. Проаналізуйте зміст роботи з PR - радником*
- 8. Назвіть відомі Вам системи оплати праці консультанта*
- 9. Які Ви знаєте етичні методи політичного маркетингу?*
- 10. Створіть типовий психологічний портрет сучасного PR - радника*

### **Список використаної літератури**

- 1.Алешина Я.В. Паблик Рилейшнз для менелжеров и маркетеров. – М.: Изд-во "Гном-пресс", 1997.
- 2.Блек С. Паблик Рилейшнз. Что это такое?: Пер. с англ. – М.: Модино-пресс, 1990.

- 3.Гі Джек. Урядові інформаційні службовці у Великій Британії // Ефективна комунікація між державною службою та засобами масової інформації: Пер. з англ. - Д.: Центр економ, освіти, 2000. - С. 47 - 51.
- 4.Гі Джек. Урядова комунікація у Великій Британії // Ефективна комунікація між державною службою та засобами масової Інформації: Пер. з англ. - Д.: Центр економ, освіти, 2000. - С. 15 - 20.
- 5.Гілдерс К. Урядова комунікація в Канаді // Ефективна комунікація між державною службою та засобами масової інформації: Пер. з англ. - Д.: Центр економ, освіти, 2000. - С. 37 - 46.
- 6.Державне управління: Навч. посібник /А.Ф.Мельник, О.Ю.Оболенський, А.Ю.Васіна, Л.Ю.Гордієнко; За заг ред. А.Ф.Мельник. - К.: Знання - Прес. 2003. -С. 321 - 322.
- 7.Державне управління: Слов.- довід. / Уклад.: В.Д.Бакуменко, Д.О.Безносенко, І.М.Вазар. - К.: Вид-во УАДУ, 2002. - С. 87 - 88.
- 8.Майк ван ден Бергх. Урядова комунікація в Бельгії // Ефективна комунікація між державною службою та засобами масової інформації: Пер. з англ. - Д.: Центр економ, освіти. 2000. - С. 21 - 36.
- 9.Некрасова О. Професія PR - радника: вимоги, умови та функції(методичні питання) // Соціологія: ТММ. - 2005. - №1.
- 10.Почепцов Г.Г. Паблік Рилейшнз для професіоналов. - М.: "Тэфл-бук"; К.: Ваклер, 2000.
- 11.Почепцов Г.Г. Паблік Рилейшнз: Навч. посіб. - К.: Т-во "Знання України", КОО. 2000.
- 12.Руїс Мендісабаль Л.М. Зв'язки з громадськістю як комунікативний аспект державного управління. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. - К., 2001.
- 13.Тихомирова Є.Б. PR -формування відкритого суспільства. – К.: Наша культура і наука, 2003. – 197 с.
- 14.Тихомирова Є.Б. Паблік рилейшнз у глобалізованому світі. – К.: Наша культура і наука, 2004. – 489 с.

15.Тихомирова Є.Б. Рольова участь публік рилейшнз у процесах політичної глобалізації. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора політичних наук. – К., 2005.

## **ТЕМА 14**

### **ІМІДЖ ЯК ІНТЕГРАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ**

14.1. Формування іміджу місцевих державних адміністрацій в Україні

14.2. Місцеві чиновники у формуванні іміджу влади

#### **14.1. Формування іміджу місцевих державних адміністрацій в Україні**

Публічна діяльність органів державної влади України є одним з головних чинників позиціонування їх у соціумі, популяризації діяльності урядових структур серед населення, створення їхнього позитивного іміджу в свідомості громадян, формування сприятливої громадської думки з метою утвердження власних позицій на засадах загальноприйнятих світових норм, притаманних будь-якому громадянському суспільству.

Сучасне суспільство прямує до децентралізації державної влади, передаючи частину своїх повноважень органам самоуправління, до налагодження взаємодії органів влади з громадськістю на основі узгодження їх позицій, взаємної співпраці та користі. Дієвим інструментом досягнення такого взаєморозуміння у суспільстві є зростання його поінформованості та побудова позитивного іміджу владних інституцій.

Сучасний розвиток українського суспільства, прагнення України досягти стандартів європейської спільноти заохочують вивчати світовий досвід формування позитивного іміджу інституцій державного управління, а також розробляти власні моделі. Якщо у політиці, бізнесі проблеми іміджу, репутації, перспективи їх формування вже почали досліджуватись, то у державному управлінні

ні ця проблема ще маловивчена.

Державне управління на сьогодні в Україні є складним, суперечливим процесом з багатьма бюрократичними деформаціями. Невисокий рівень ефективності системи державного управління, недосконалість політичної системи викликає занепокоєння за реалізацію владними інституціями політичних, соціальних та економічних реформ, за їх конкретні, практичні результати. Позитивний імідж органів державного управління у демократичному суспільстві є одним із елементів довіри населення. Формування позитивного іміджу місцевих державних адміністрацій повинно сприяти, з одного боку, підтримці населенням демократичних перетворень у суспільстві та налагодженню ефективного зворотнього зв'язку, а з іншого - підвищенню рівня ефективності та результативності діяльності органів влади.

Здебільшого державна адміністрація розглядається лише як апарат, машина, що здійснює певні функції за допомогою інтелектуальних чи матеріальних ресурсів. Проте адміністрація - це, насамперед, організована спільнота людей, яка забезпечує її діяльність. Ці люди, з притаманними їм цінностями та інтересами, віддзеркалюють настрої суспільства і складають основу формування внутрішнього іміджу місцевої державної адміністрації.

Однак неможливо зрозуміти суть діяльності місцевої державної адміністрації, якщо розглядати її поза середовищем громадськості, для задоволення потреб якої вона призначена. Думка широкої громадськості стосовно владних інституцій, як свідчать матеріали засобів масової інформації, результати проведених досліджень, здебільшого не є позитивною. Основне, на що нарікають споживачі адміністративних послуг, - це ставлення до них чиновників, які утримуються платниками податків; невисока якість послуг, що надаються; неефективність ухвалених управлінських рішень; непрозорість діяльності органів державної влади тощо. Загалом це свідчить про незадовільний зовнішній імідж владних інституцій, який потребує реальної оцінки та розробки комплексу заходів із його вдосконалення.

Актуальність теми обумовлюється також необхідністю реалізації Державної

програми забезпечення позитивного міжнародного іміджу України, законів України та указів Президента України, що стосуються забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади, та завдань, поставлених Президентом України у щорічних посланнях до Верховної Ради України.

Серед праць вітчизняних фахівців, які займаються дослідженням теоретико-методологічних засад іміджу, заслуговують уваги роботи В. Бебика, В. Королька, В. Мойсеєва, А. Москаленка, О. Панасюка, Г. Почепцова, С. Серьогіна, І. Слісаренка та інших. Значний вплив на формування сучасних теоретичних розробок та концепцій іміджу здійснюють дослідження зарубіжних вчених, зокрема Р. Барта, Е. Бернейса, Д. Брустіна, Е. Вуд, Л. Гозмана, Б. Джи та інших.

Аналіз нормативно-правової бази засвідчує, що на сучасному етапі в Україні загалом сформовано систему законодавства з питань, які регулюють інформаційні відносини між органами державного управління та громадянами. Здійснюється впровадження системи електронного уряду, що сприятиме підвищенню рівня ефективності адміністративного управління як у внутрішньому (апаратному) середовищі, так і в регулюванні суспільних процесів.

І. Колосовською імідж місцевої державної адміністрації визначено як узагальнене уявлення (розуміння і оцінку) громадянами та різними групами громадян на основі інформації, яка зберігається в їх пам'яті, про різні аспекти діяльності владної інституції. Встановлено, що основою іміджу є соціальний стереотип, який формує суспільну свідомість доведено, що імідж владних інституцій формують такі складові: імідж послуг (наскільки вчасно та якісно органи влади надають послуги і наскільки вони потрібні); управлінський імідж (чи ефективна система управління та чи ухвалюються оптимальні управлінські рішення); громадський імідж (чи прозора діяльність органів влади і чи активні вони у громадському житті); імідж державної служби (чи престижна посада державного службовця та як мікроклімату владних структурах впливає на працівників).

Модель іміджу владної інституції є ієрархічною, водночас кожен рівень ієрархії впливає на попередній шляхом сукупного внеску. Отже, запропонована

модель системно описує різні аспекти формування іміджу і може слугувати основою для подальшого процесу формування іміджу та управління ним.

Через призму складових моделі іміджу владної інституції І. Колосовською оцінено імідж Львівської, Рівненської та Івано - Франківської обласних державних адміністрацій. Оцінювання здійснювалось шляхом експертного опитування. Всього опитано 82 експерти, серед яких: підприємці, представники освітянських установ, політичних партій і громадських організацій, засобів масової інформації, вчені. Аналіз отриманих результатів свідчить, що 75% експертів оцінили імідж обласних державних адміністрацій в очах громадськості „радіше негативно" і лише 25% - „радіше позитивно". І. Колосовською з'ясовано, що із 12 запропонованих складових іміджу адміністрації найбільш позитивно експертами оцінено такі: імідж облдержадміністрації в очах її працівників; мікроклімат, який існує в адміністрації і досить високою є оцінка внутрішнього дизайну приміщення. При оцінюванні іміджу обласних державних адміністрацій експертами визначено ступінь важливості зазначених складових для формування іміджу органу влади загалом. Результати ранжування виявилися такими: найважливішими чинниками, які формують імідж облдержадміністрації, визнано: якість послуг, що надаються; рівень компетентності працівників адміністрації; діяльність облдержадміністрації у вирішенні соціальних проблем; імідж голови обласної державної адміністрації; дотримання державними службовцями етичних норм. Водночас встановлено, що саме ці складові іміджу найнижче оцінені експертами.

За допомогою методу експертного опитування здійснено оцінку базових складових існуючого та бажаного іміджу сучасних державних службовців. Одержано такі результати: середній бал оцінки існуючих характеристик державного службовця складає 4, 4 бала проти 8, 6 бажаних бала. Встановлено, що найбільші відхилення у фактичній та бажаній оцінках спостерігаються за такими показниками: знання іноземних мов (- 4, 1 бала або 46, 1%), патріотизм (- 4, 1 бала або 56, 4%), ставлення до громадян (- 4, 2 бали або 52, 7%), добросовісність (- 3, 9 бала або 53, 9%), відкритість.

Для місцевих державних адміністрацій імідж має соціально-економічний і політичний вимір і є опосередкованим індикатором ефективності їх діяльності. Досягнення зрушень у формуванні позитивного іміджу можливе лише за умови докорінної зміни існуючої практики діяльності місцевих державних адміністрацій в цьому напрямку і переходу на науково - обґрунтовані методи управління іміджем.

#### **14. 2. Місцеві чиновники у формуванні іміджу влади**

Як відомо, на формування іміджу влади впливає значна кількість факторів. Цілком зрозуміло, що в умовах трансформування суспільно-політичних відносин, що відбувається в цей час в Україні, важливу функцію виконує група факторів, яка визначає ставлення людей до самої політичної системи, рівень сприйняття її громадянами, носить і певний час продовжуватиме носити визначальний характер у формуванні іміджу влади. Багато в чому ці позиції залежать від ходу політичної реформи в Україні, її результативності чи декларативності. Отже, можна спрогнозувати, що з часом досягнення стабільності в суспільстві, становлення сталого демократичного правління, побудова, як визначено Конституцією України, демократичної, соціальної, правової держави так чи інакше призведуть до зменшення впливу цієї групи факторів на імідж влади. З іншого боку будуть набирати ваги комунікативна, ситуативна та суб'єктивна групи факторів, які відтворюють процеси оцінок людиною влади через сприйняття більшою частиною не самої державної влади к права і можливості держави та її органів розпоряджатися життєдіяльністю суспільства, громадян і їх об'єднань, а через сприйняття рівня організації окремих інститутів влади, що можуть змінюватися досить динамічно залежно від ситуації.

Для пересічного громадянина імідж влади, або уявлення про неї, багато в чому залежить від особистого враження про владних осіб, їх службову діяльність. Декларативно проголосивши свою орієнтацію на надання управлінських послуг громадянам, влада не тільки визначила пріоритети у професійній діяльності державних службовців, а й поклала на себе відповідальність за стан сус-



пільного устрою, за соціально - економічний клімат у суспільстві. Перетворюючись на відкритий для суспільного контролю інститут, окрім іншого, влада повинна піклуватися й про те, як до державного службовця ставляться люди, яке враження він справляє у суспільстві і як це враження має бути скориговано. Зрозуміло, що загальне уявлення про державну особу, державного службовця створюється не тільки в процесі прямих контактів, безпосереднього спілкування між державними службовцями і громадянами під час різних робочих та побутових зустрічей, прийомів, участі в масових заходах, побутової поведінки тощо, а й на підставі впливу на суспільну свідомість творів мистецтва, літератури, які розглядають проблеми чиновництва у різних ракурсах його буття, а також при висвітленні питань діяльності інститутів влади у засобах масової інформації, у виступах державних службовців в пресі, на радіо, телебаченні. Саме сукупність реальних оцінок та ідеалізованих бажань громадян бачити владних осіб в тому чи іншому вигляді, того чи іншого походження, того чи іншого стилю поведінки тощо визначають в умовах стабільної політичної системи рівень сприйняття влади суспільством, рівень взаєморозуміння та співпраці між ними чи антагонізму та неприйняття.

Якщо для рівня центральних та регіональних органів влади образи чиновників формуються здебільшого на підставі уявлень громадян опосередковано (за публікаціями і виступами в ЗМІ, міфами, чутками тощо), то на місцевому рівні - переважно під впливом прямих контактів громадян з представниками владних інституцій, таких як місцеві органи державної влади та органи самоврядування. А відповідно і рівень довіри громадян до влади визначається залежно чи то від уявлень, чи то від якості, результативності безпосереднього спілкування громадян з державними службовцями.

Виходячи з багатовікових традицій авторитету "першої особи" міста, села, селища слід визначити особливості правового регулювання її діяльності в сучасних українських реаліях. Головна посадова особа територіальної громади - сільський, селищний, міський голова - здійснює свої повноваження протягом 5 років після обрання його територіальною громадою. На підставі цього він по-

винен бути перш за все службовцем громади, а не службовцем держави та представляти і захищати інтереси мешканців села, селища, міста, які, таким чином, серед службових пріоритетів у цих посадових осіб повинні стояти на першому місці. Залежність від суспільної думки в громаді щодо компетентності та якості виконання службових повноважень, яка формується протягом терміну роботи міського, сільського, селищного голови, опосередковано "тисне" на службову діяльність "першої особи", а також впливає на її подальшу особисту долю і службову кар'єру. З іншого боку, у зв'язку з обмеженістю строку діяльності голова не може у повному обсязі отримувати ті правові та соціальні гарантії, що мають державні службовці, і постійно перебуває під впливом невизначеності свого майбутнього, фінансових, соціальних та морально - психологічних факторів.

Формування і розвиток позитивного й привабливого уявлення про владу можливі завдяки цілій системі перетворень, що покладені в основу одного з напрямів адміністративної реформи - реформування державної служби і служби в органах місцевого самоврядування. Найважливішими складовими цих змін є створення системи ефективної взаємодії держслужбовців і посадових осіб місцевого самоврядування з громадськістю, їх співпраці, а також реформування самих органів державного управління і місцевого самоврядування в напрямі перетворення їх в систему, що надає державні соціальні та інші послуги населенню.

### **Питання для розгляду та обговорення**

- 1.Що Ви розумієте під поняттям „імідж”?*
- 2.В чому полягає важливість створення позитивного іміджу чиновника?*
- 3.Які Ви знаєте види іміджів?*
- 4.Запропонуйте шляхи підвищення позитивного іміджу державних установ.*
- 5.Назвіть науковців, які досліджують проблеми формування позитивного іміджу? Оцініть ступінь новизни їх наукових розробок.*

## Список використаної літератури

1. Колосовська І.І. Формування іміджу місцевих державних адміністрацій в Україні. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. – Львів, 2004. - 19 с.
2. Логунова М.М. Соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності. - К.: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2006. - 196 с.
3. Порфімович О.Л. Імідж органів внутрішніх справ України (Організація. Управління): Монографія. – Б.Церква: ТОВ “Червона Рута-Турс”, 2004. – 288 с.
4. Порфімович О.Л. Корпоративний імідж міліції України: Монографія. – Б.Церква: АВРІО, ТОВ “Червона Рута-Турс”, 2005. – 144 с.
5. Серант А. Зв’язки з громадськістю і місцеві органи влади//Вісник УАДУ. - 2000.-№3.
6. Серьогін С. Місцеві чиновники у формуванні іміджу влади//Вісник НАДУ. - 2005.-№2.

## ТЕМА 15

### ПУБЛІЧНИЙ ВИСТУП У ДІЛОВОМУ СПІЛКУВАННІ

- 15.1. Етапи підготовки і проведення публічного виступу
- 15.2. Установлення контакту з аудиторією

#### 15.1. Етапи підготовки і проведення публічного виступу

*Публічний виступ* - це усне монологічне висловлення з метою досягнення впливу на аудиторію. У сфері ділового спілкування найбільш часто використовуються такі жанри, як доповідь, інформаційна, привітальна і торгова промова.

В основі класичної схеми ораторського мистецтва лежить 5 етапів: 1) добір необхідного матеріалу, змісту публічного виступу (*inventio* - «винахід»); 2) складання плану, розподіл зібраного матеріалу в необхідній логічній послідовності (*dispositio* - «розташування»); 3) «словесне вираження», літературна

обробка мови (elocutio); 4) завчання, запам'ятовування тексту (memoria - «пам'ять»); 5) проголошення (pronuntiatio).

Сьогодні в ораторській діяльності виділяють 3 основних етапи: докомунікативний, комунікативний і посткомунікативний.

Таблиця 15. 1.

Докомунікативний	Комунікативний	Посткомунікативний
1.Визначення теми і мети виступу	Проголошення промови	Аналіз промови
2.Оцінка аудиторії й обстановки	Відповіді на запитання, ведення полеміки	
3.Добір матеріалу		
4.Створення тексту		
5.Репетиція		

Антична риторика винятково велике значення надавала підготовці публічного виступу (це чотири з п'яти етапів приведеної схеми). Греки говорили, що промови Демосфена промащені олією нічної лампади, при світлі якої він їх складав.

Підготовка до будь - якого ораторського монологу починається з визначення його теми і мети. Тему визначає або сам автор, або ті, хто запрошує його виступити промову. Назва виступу повинна бути зрозумілою, чіткою, по можливості короткою. Вона повинна відбивати зміст промови і привертати увагу слухачів (Наприклад: « Чи потрібні нам атомні електростанції?», «Стан охорони праці і техніки безпеки », «Про підготовку до проведення сертифікації виробів»). При розробці порядку денного для нарад необхідно особливу увагу звертати на формулювання тим доповідей і повідомлень. Теми повинні орієнтувати людей на участь в обговоренні конкретних проблем. Тому доцільно «розшифровувати» пункт порядку денного «Різне»- людина буде мати можливість заздалегідь підготувати і продумати свій виступ. Деякі промови не мають назв: привітальна, мітингова й інші.

Починаючи розробку тексту, необхідно визначити мету виступу. Оратор повинен ясно уявляти, якої реакції він домагається. Основні цілі публічного монологу - повідомлення і вплив. Оратор може поставити задачу інформувати слухачів, дати певні відомості. Чи він розраховує схвилювати аудиторію, сформувати у людей переконання, уявлення, що стануть мотивами їхньої поведінки, тобто закликає до якихось дій. Часто ці завдання перехрещуються, сполучаються в одному виступі. Свої прагнення і задачі варто повідомити слухачам.

Важливо оцінити склад майбутньої аудиторії. Хайнц Леммерман - автор підручника з риторики – закликає заздалегідь настроїтися на своїх слухачів, поставити себе на їхнє місце, «побачити речі їх очима». Необхідні дані про тих, на кого розрахована промова - це: освітній рівень, напрямок освіти (гуманітарна, технічна ...), пізнавальні інтереси, стать, вік, ставлення до теми і до оратора.

Завжди легше говорити, звертаючись до однорідного (гомогенного) складу (дилетанти, фахівці, колеги, студенти, люди однакових політичних поглядів і т.д.). Що однорідніша аудиторія, то більш передбачена реакція на виступ. Звертаючись до молоді, не можна загравати, лестити, повчати, дорікати в незнанні, некомпетентності, підкреслювати свою перевагу, ухилятися від гострих проблем і питань. Перед слухачами з високим рівнем професійної чи наукової підготовки не можна виступати, якщо немає нових поглядів, підходів до рішення проблеми, не можна допускати повтори, тривіальні судження, демонструвати свою перевагу, зловживати цифрами, цитатами, ухилятися від суті проблеми.

У неоднорідній (гетерогенній) аудиторії виголошувати промову сутужніше. Якщо публіка різна за складом, треба, по можливості, адресувати якийсь фрагмент кожній групі. Варто заздалегідь подумати про те, що сказати окремим, особливо авторитетним, важливим персонам, якщо ви знаєте, що вони прийдуть.

Необхідно також з'ясувати чисельність аудиторії. Великою кількістю слухачів складніше керувати. У переважній більшості людина легковірна, схильна до знеособлювання, не здатна до критики, бачить усе у чорно - білих фарбах,

реагує на емоції. Що більша аудиторія, то простіше, наочніше, образніше варто говорити. Знання своїх слухачів, «прицільна» підготовка промови здобувають особливе значення під час обговорення якогось важкого питання у вузькому колі фахівців, ділових людей.

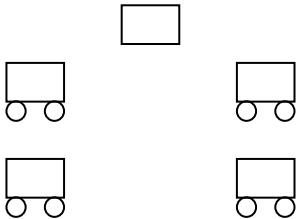
Варто довідатися, у якій обстановці буде проходити виступ - у залі, у кабінеті, є чи там кафедра, стіл, мікрофон .

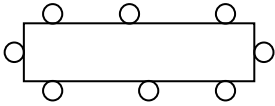
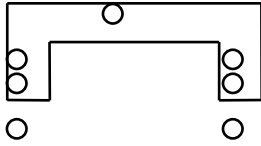
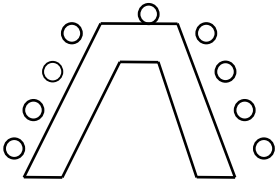
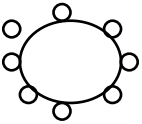
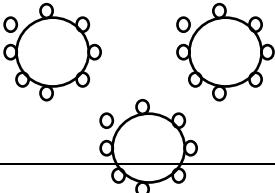
Кафедра допомагає сконцентрувати увагу на ораторі, за нею треба розташуватися вільно, невимушено, установивши і намагаючись зберігати постійну відстань у 20 - 30 сантиметрів між ротом і мікрофоном.

Проксеміка - наука про тимчасову і просторову організацію спілкування - описує наступні способи розміщення слухачів в аудиторії:

Треба з'ясувати також, після яких інших промов планується ваш виступ. Адже кожна наступна промова повинна бути цікавішою за змістом і формою, ніж попередня.

Таблиця 15.2

Спосіб	Схематичне зображення	Коментарі
1.Аудиторне розміщення		Відокремлює оратора від аудиторії. Зворотний зв'язок ускладнений. Велике число учасників

2. «Конференція»		Офіційно. За субординацією. Може викликати конфронтацію, протистояння думок
3. «Підкова»		Сприяє взаємодії. Доступний візуальний контакт. Гарні можливості контролю
.V – подібне розташування		Дозволяє створити атмосферу співробітництва між співрозмовниками при вкерівній ролі оратора
5. «Круглий стіл»		Поєднує людей, демократизує атмосферу обговорення проблем.
6. «Кабаре»		Для роботи маленькими групами.

Наступна стадія докомунікативного етапу - « кодування » - складання тексту - починається з добору матеріалу. Щоб виступ вийшов змістовним, краще використовувати не одне джерело, а декілька. Джерела матеріалу поділяються на групи:

1. Безпосередні - матеріали, здобуті автором з життя шляхом спостережень, власного досвіду:

а) знання, практика;

б) особисті контакти, бесіди, інтерв'ю;

в) уява - уявне створення нових картин, образів, проектів на основі минулого досвіду з елементами творчості.

2. Опосередковані:

а) офіційні документи:

б) наукова і науково - популярна література;

в) художня література;

г) статті газет і журналів;

д) передачі радіо і телебачення;

е) довідкова література: енциклопедії, словники;

ж) результати соціологічних опитувань.

«Живий» досвід завжди добре сприймається слухачами, він переконливий і йому вірять.

Матеріал публічного виступу може бути теоретичним і фактичним. Насиченість промови тим чи іншим типом матеріалу залежить від жанру. Так, у звітній доповіді потрібно наводити безліч фактів, щоб довести положення і переконати слухачів. Матеріал виступу повинен бути достовірним. Попередньо перевіряють точність інформації, цифр, дат, цитат, імен.

Систематизуючи матеріал, оратор створює план, продумує композицію, логіку викладу, складає і редагує текст.

Підготовка письмового тексту має багато переваг. Написану промову можна перевіряти, виправляти; вона легше запам'ятовується і довше утримується в пам'яті. Писати треба на окремих аркушах, на одній стороні. Досвідчений оратор може обмежитися складанням тез, чи конспекту розгорнутого плану виступу.

Репетиція являє собою проголошення тексту думкою або вголос, краще перед дзеркалом. Треба знайти таку позу, у якій ви відчуваєте себе легко і зручно, і постаратися її запам'ятати; вивчити обличчя - розправити нахмурені брови, мімічні зморшки, що набігають на чоло; продумати жести, прийоми встановлення контакту. Досвід показує, що на 3 хвилини виступу витрачається 20 - 25



хвилин підготовки. Якщо виступ ретельно розроблений, то в момент зустрічі зі слухачами оратор буде триматися впевнено.

Існує три способи виголошення промови: 1) Читання тексту, 2) Відтворення по пам'яті з читанням окремих фрагментів (з опорою на текст), 3) Вільна імпровізація (експромт).

Читають ті промови, від тексту яких не можна відступити: дипломатичні, урочисті, доповіді і співповіді офіційного змісту. Інші види, як правило, вимовляють з опорою на письмову основу. Досить опустити погляд на сторінку, щоб відновити хід викладу, знайти потрібну цифру і т.п. Такий виступ створює враження вільного володіння матеріалом, дає можливість оратору впевнено спілкуватися зі слухачами. У мовця, однак, не завжди є можливість попередньо підготувати текст. Іноді на нарадах, засіданнях, зборах, зустрічах доводиться виступати експромтом. При цьому потрібна велика мобілізація пам'яті, енергії, волі. Імпровізація можлива тільки на базі великих знань, володіння риторичними навичками.

Після виступу оратор часто відповідає на питання слухачів, полемізує з ними. Така форма спілкування жадає від оратора швидкої реакції, доброзичливості, володіння гумором. Відповідь доповідача призначається не тільки опоненту але і всім присутнім.

Методика ораторського мистецтва рекомендує не квапитися з відповіддю, а спочатку переконатися, що питання правильно зрозуміле; відповідати лаконічно, ясно і не давати необґрунтованих чи сумнівних відповідей; мати під рукою довідковий матеріал для тих, хто хоче одержати більш докладне обґрунтування ваших припущень.

## **15.2. Установлення контакту з аудиторією**

Найвищий прояв майстерності публічного виступу - це контакт зі слухачами, тобто спільність психічного стану оратора й аудиторії. Це виникає на основі спільної розумової діяльності, подібних емоційних переживань. Ставлення оратора до предмета промови, його зацікавленість, переконаність викликають у

слухачів відповідну реакцію. Як говорить прислів'я, слово належить наполовину тому, хто говорить, і наполовину тому, хто слухає. Головні показники взаєморозуміння між комунікантами - позитивна реакція на слова виступаючого, зовнішнє вираження уваги у слухачів (їхня поза, зосереджений погляд, вигуки схвалення, посмішки, сміх, оплески), «робоча» тиша в залі. Контакт - величина перемінна. Він може бути повним (зі всією аудиторією) і неповним, стійким і хитким в різних фрагменти проголошення промови.

Щоб завоювати аудиторію, треба установити з нею і постійно підтримувати, зоровий контакт. Виступаючий звичайно повільно обводить поглядом слухачів.

Перед початком промови витримують невелику психологічну паузу - 5 - 7 секунд.

Як б не цікава була тема, увага аудиторії згодом притупляється. Її необхідно підтримувати за допомогою наступних ораторських прийомів: прийом питання - відповіді. Оратор ставить питання і сам на них відповідає, висуває можливі сумніви і заперечення, з'ясовує їх і доходить певних висновків.

Перехід від монологу до діалогу (полеміки) дозволяє прилучити до процесу обговорення окремих учасників, активізувати тим самим їхній інтерес.

Прийом створення проблемної ситуації. Слухачам пропонується ситуація, що викликає питання: «Чому?», що стимулює їхню пізнавальну активність.

Прийом новизни інформації, гіпотез змушує аудиторію припускати, міркувати.

Опора на особистий досвід, думки, що завжди цікаві слухачам.

Показ практичної значущості інформації.

Використання гумору дозволяє швидко завоювати аудиторію.

Короткий відступ від теми дає можливість слухачам «відпочити».

Уповільнення з одночасним зниженням сили голосу здатне привернути увагу до відповідальних місць виступу (прийом «тихий голос»).

Діючим засобом контакту є спеціальні слова і вислови, що забезпечують зворотний зв'язок. Це особові займенники 1 і 2 особи (я, ви, ми, ми з вами), дієслова у 1 і 2 особі (спробуємо зрозуміти, обговоримо, відзначимо, прошу вас, відзначте собі, подумайте, конкретизуємо й ін.), звертання (шановні колеги, до-

рогі мої), риторичні запитання (Ви хочете почути мою думку? ). Перераховані мовні засоби контакту допомагають перебороти «бар'єр», служать об'єднанню оратора зі слухачами.

Оратор повинен домогтися відчуття стійкості, рівноваги, легкості, рухливості і природності на трибуні, перед аудиторією. Вигляд людини, що тривалий час стоїть нерухомо, стомлює слухачів. Під час тривалої доповіді досвідчений виступаючий змінює позу. Крок вперед у потрібний момент підсилює значимість того чи іншого місця промови, допомагає зосередити на ньому увага. Відступаючи назад, оратор ніби дає аудиторії можливість «відпочити» і потім переходить до іншого положення промови. Не варто ходити, пересуватися у різні боки під час виступу.

Майстерність оратора виявляється в посиленні впливу жестом, мімікою. Зайва віртуозність не прикрашає мовця і викликає іронію, ворожість. Від жестів значимих, котрі сприяють успіху промови, необхідно відрізнити безглузді, механічні (струшування головою, поправлення волосся, одягу, вертіння ручки й ін.). Стверджують, що кращий жест той, на який не зважають слухачі, тобто який органічно зливається зі змістом промови. В ораторському мистецтві використовуються:

*Ритмічні* жести. Вони підкреслюють логічний наголос, уповільнення і прискорення промови, місце пауз. Наприклад, уповільнений рух вправо при проголошенні фрази «Говорить, що воду цідить».

*Емоційні* передають відтінки почуттів (стиснутий клак, овальний рух руки, «рука, що відрубуює» фразу,).

*Вказівні* рекомендується використовувати в дуже рідких випадках, коли є предмет, наочне приладдя, на які можна вказати.

*Образотворчі* наочно представляють предмет, показують його (наприклад, кручені сходи).

*Символічні* несуть певну інформацію. До цієї групи відносяться жест категоричності (шабельне відмахування пальцями правої руки), жест протиставлення (руки виконують в повітрі рух «там і тут»), жест роз'єднання (долоні роз-

криваються в різні сторони), жест узагальнення (овальний рух двома руками одночасно), жест об'єднання ( чипальці долоні рук з'єднуються).

Вираз обличчя повинен відповідати характеру промови. У гарного оратора «обличчя говорить разом з промовою». Обличчя і весь зовнішній вигляд виступаючого повинні виражати доброзичливе і навіть дружнє відношення. Аудиторія не любить сердитих чи байдужих.

### **Питання для розгляду та обговорення**

- 1.Що треба враховувати при визначенні теми виступу?
- 2.Які функції назви ораторської промови?
- 3.Чим відрізняється виступ в однорідній, нечисленній аудиторії від виступу у великій, неоднорідній аудиторії?
- 4.Як відповідати на питання слухачів?
- 5.Після скількох хвилин промови треба планувати риторичні прийоми залучення уваги?
- 6.Як визначити, установлений контакт із аудиторією чи ні ?
- 7.Чи подобається аудиторії, коли її дякують за розуміння й інтелектуальне співробітництво?
- 8.Як краще розмістити слухачів у приміщенні, якщо мають бути збори, прес - конференція, презентація, «мозковий штурм»?
- 9.Що таке механічні жести?
- 10.Чи можна правило А. С. Макаренка: «Педагог повинен мати парад на обличчі» застосувати до ораторської практики?

### **Список використаної літератури**

- 1.Атватер Й. Я Вас слухаю... Советы руководителю, как правильно слушать собеседника: Сокр. пер. с англ. — М.: Экономика, 1984. — 112 с.
- 2.Вебер В. Важные шаги к помогающему диалогу. Программа тренинга, основанная на практическом опыте/ Перевод с англ. С.М. Адамовой. Под общей редакцией В.Е. Кагана и Е.С. Креславского. - СПб.: РАТЭПП, 1998. — 41 с.

3. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. — М.: Дело, 1991. — 312 с.
4. Гласс Л. Я читаю ваши мысли / Л. Гласс; Пер. с англ. Е.М. Пестеревой. — М.: ООО «Издательство АСТ»: ЗАО НПП «Ермак», 2003. — 251 с.
5. Дик У. Эффективная коммуникация. Приемы и навыки / Пер. с нем. - Х.: Изд-во Гуман. Центр, 2007. - 188 с.
6. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. — К.: Знання, 1999. — 556 с.
7. Малімон В.І. Комунікаційна політика в діяльності державних службовців: Навч. посібник. - Івано-Франківськ, 2007. - 112 с.
8. Мерманн Э. Коммуникация и коммуникабельность Пер. с нем. - Х.: Изд-во Гуман. Центр, 2007. - 296 с.
9. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. — СПб.: Знание, 1999. — 496 с.
10. Пиз А. Язык телодвижений: Пер. с англ. — Новгород, 1992. — 262 с.
11. Шапошникова І.В. Ділова риторика: Навчальний посібник для студентів денної та заочної форм навчання напрямків: економічна, соціологічна, юридична освіта; комерсантів, керівників установ та організацій. — Херсон: видавництво ХДУ, 2004. — 78 с.

## **ТЕМА 16**

### **СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ПЕРЕГОВОРІВ**

16.1. Мета і завдання переговорів

16.2. Етапи підготовки і проведення переговорів

#### **16.1. Мета і завдання переговорів**

Якщо в процесі спілкування виникають протиріччя, то усунути їхній можна тільки 2 - ма способами. Перший спосіб - негативний. Це конфлікт. Другий -

позитивний: переговори. Без них було б неможливе мирне співіснування. мета переговорів - шляхом спільного пошуку укласти угоду з якогось питання, досягти такого результату, яким усі сторони були б задоволені. Іншими словами, це ухвалення взаємовигідного рішення, найбільш прийняттого в даній ситуації. За допомогою переговорів установлюються ділові зв'язки, укладаються угоди, координується спільна діяльність різних фірм, підприємств, установ. Важливе значення при переговорах має ступінь володіння прийомами і методами аргументації.

Зокрема, ефективними методами переконання вважаються наступні:

- 1) *Посилання* на авторитети, тобто на чужий досвід, висловлення авторитетних людей. При цьому треба вказати джерела даних.
- 2) *Порівняння* з галузі і, добре знайомої співрозмовнику.
- 3) *Метод опитування* заснований на тому, що ви не заперечуєте опоненту, а самі ставите питання так, щоб він відповідав на свої зауваження.
- 4) *Умовна згода* полягає в первісному визнанні правоти партнера (часто з незначними запереченнями). Це дозволяє утримати контакт, а потім поступово «перетягти» співрозмовника на свій бік.
- 5) *Перефразовування* - це повторення й одночасне пом'якшення сказаного.
- 6) *Метод «так - але»* полягає в тому, що до визначеного моменту погоджуються з опонентом для того, щоб у нього пропало бажання суперечити, щоб підготувати його до контраргументації. Сполучник «але», що діє як застережливий сигнал, краще опустити: «Ви зовсім праві. Чи врахували Ви, що ...»
- 7) *Прийняття зауваження*. Це, в основному, відноситься до несуттєвого для ходу бесіди суб'єктивного висловлення.
- 8) *Доказ безглуздості*. Якщо усі ваші відповіді вказують на неспроможність опонента, можна підштовхнути його до того, щоб він визнав безглуздість своєї позиції.
- 9) «*Захист* » означає, що виступ будується таким чином, що у партнерів по спілкуванню взагалі не виникає контраргументів.

Варіанти розташування учасників розмови в умовах робочого кабінету зі стандартним прямокутним столом наступні (табл. 16. 1):

Таблиця 16.1

Назва позиції	Схематичне зображення	Коментарі
1.Кутове розташування		Характерна для невимушеної, дружньої розмови
2.Позиція ділової взаємодії		Сприяє продуктивному обговоренню, виробленню загальних рішень
3.Конкуруюча позиція		Створює атмосферу суперництва свідчить про відношення службової субординації
4.Незалежна позиція		Характерна для людей, що не бажають спілкуватися

Для встановлення контакту дуже корисно враховувати відстань між співрозмовниками й обсяг простору комунікації. Для ведення конструктивного діалогу треба установити відстань приблизно в 1, 5 м, зручно розташуватися щодо співрозмовника.



Статус відвідувача кабінету знижується, якщо між ним і начальником розташований великий довгий стіл, якщо керівник у величезному кріслі з високою спинкою тощо.

## 16. 2. Етапи підготовки і проведення переговорів

Структурні елементи кожного етапу переговорного процесу можна представити у вигляді таблиці 16. 2:

Таблиця 16. 2

Докомунікативний	Комунікативний	Посткомунікативний
1.Добір інформації	1.Знайомство сторін	Аналіз переговорів
2.Аналіз проблеми	2.Виклад проблем і цілей	
3.Узгодження цілей і задач	3.Діалог учасників (уточнення, обговорення, узгодження інтересів)	
4.Аргументація варіантів рішень	4.Підведення підсумків і прийняття рішень	
5.Складання проекту документів		
6.Узгодження часу і місця зустрічі, учасників делегації		

Харві Маккей - мільйонер, автор бестселера «Як утриматися серед акул» (М., 1991) - вважає, що в ході переговорів виграє той, у кого більше інформації, кращий план і вища майстерність. У цій лаконічній формулі названі найважливіші складники успіху переговорів. На перше місце автор висуває ретельну підготовку до діловій зустрічі. Цей етап включає два основних напрямки: 1) обдумування основного змісту, 2) вирішення організаційних питань. Робота над змістом переговорів починається зі збору інформації. Дуже важливо, щоб вона була різноманітною, усебічною, а також правдивою, реальною. Плідний діалог можливий тільки на ґрунті глибокого знання проблеми, компетентності в даній галузі. Коштовним надбанням є інформація про фірму, з якою будете



співробітничати: коли і ким заснована, у яких угодах мала успіх, який обсяг операцій, фінансове становище і т.п. Корисно довідатися про партнерів фірми і про тих, з ким планується вести переговори: освіта, віхи кар'єри, склад родини, хобі... Вивчаються також психологічні особливості членів делегації протилежної сторони.

У процесі аналізу матеріалу продумуються можливі альтернативи рішення, що вимагають менших витрат і зусиль. Особливу увагу звертають на інтереси. Інтерес - ключове поняття переговорів. Інтереси можуть бути двох типів: 1) *загальні*, 2) *різні*. Останні підрозділяються на взаємовиключні, тобто суперечні один одному, і непересічні - такі, при яких реалізація намірів однієї зі сторін ніяк не торкається прагнень іншої. Варто виписати на аркуші паперу інтереси - свої і партнера - і визначити, якого вони типу. На основі аналізу проблеми формується загальний підхід (тобто мета і задачі), власна позиція, можливі варіанти рішення, продумується аргументація. Робота над змістом завершується написанням документів і матеріалів (проекти угод, резолюцій і т.п.). Вони будуть служити на переговорах своєрідними орієнтирами, об'єктивними критеріями.

До організаційних питань підготовки відносять визначення часу, регламенту, програми, місця зустрічі, формування складу делегації.

Дослідники думають, що кращий час зустрічі - задовго до чи за півгодини після обіду, планувати контакт треба на середу чи четвер. Переговори звичайно тривають 1, 5 - 2 години. Місцем проведення обговорення може бути приміщення кожного з учасників (по черзі) чи нейтральна територія. Офіс варто підготувати до зустрічі, розкласти на столі (краще круглої форми) блокноти, олівці, поставити фужери, воду, попільниці. До складу делегації повинні входити компетентні щодо обговорюваних питань співробітники. Між ними розподіляються обов'язки. Очолює делегацію, як правило, керівник.

Комунікативний етап починається зі знайомства, з установлення психологічного контакту. При знайомстві часто відбувається обмін візитними картками, що супроводжується легкими уклінами приймаючого і того, хто вручає.

Спочатку обговорюються найбільш легкі питання, що створює сприятливу атмосферу, показує, що проблеми, у принципі, розв'язувані. Часто сторони переходять до відпрацювання деталей угоди після того, як досягнуть домовленості у принципових питаннях. У процесі переговорів поведінка учасників може відповідати трьом різним підходам. Перший зв'язаний із протистоянням сторін, кожна з яких ставить як неодмінну умову перемогу за будь-яку ціну. Стіл, за яким ведеться діалог, уподібнюється своєрідному бойовищу. Другий підхід можна вважати протилежністю першого. Сторони займають дружні позиції, поводяться запобігливо. Третій підхід заснований на розумінні необхідності пошуку взаємоприйнятого рішення, що у максимальному ступені відповідало би інтересам обох партнерів. Взаємні вчинки, розумні компроміси ніби доповнюють один одного. Цей підхід, при якому встановлюються довірчі стосунки, ведуться спільні «мозкові штурми», є самим перспективним. Дана концепція лежить в основі так званого **методу принципів переговорів**, розробленого в Гарвардському університеті США і докладно описаного в книзі Роджера Фішера і Уільяма Юри «Шлях до угоди, чи переговори без поразки» (М., 1992). Метод полягає у вимозі рішення проблеми виходячи з її якісних ознак, тобто із суті справи. Партнери прагнуть знайти взаємну вигоду там, де це можливо. А там, де їхні інтереси не збігаються, домагаються такого результату, що був би обґрунтований справедливими нормами.

Метод характеризується чотирма основними правилами. Кожне з них складає базовий елемент переговорів і служить рекомендацією для їх ведення.

**Перше правило:** «Зробіть розмежування між учасниками переговорів, відокремте людину від проблеми». Обговорення рис характеру, критика особистих якостей комунікантів неприпустимі, тому що загострюють протиріччя, заважають ходу розгляду проблем.

**Друге:** «Сконцентруйтеся на інтересах, а не на позиціях». Замість того, щоб сперечатися про позиції, треба досліджувати їхні визначальні інтереси.

**Третє:** «Розробіть взаємовигідні варіанти».

**Четверте:** «Знайдіть об'єктивні критерії». Для того, щоб переговори були більш справедливими, запрошуються посередники, спостерігачі, незалежні експерти.

Наприкінці контакту досягнуті результати фіксуються у письмовому вигляді.

Після зустрічі відзначають позитивні і негативні моменти для того, щоб удосконалювати переговорну стратегію і тактику.

Зразкова схема аналізу переговорів наступна:

1. Як розташувалися учасники спілкування?
2. Чи дотримані правила етикету при вітанні, знайомстві, прощанні?
3. Чи удалося створити робочу атмосферу?
4. Чи чітко сформульована мета й основні проблеми переговорів?
5. Чи намічений план?
6. Як учасники виклали свої позиції (наскільки чітко, повно, доказово)?
7. Чи знадобилися уточнюючі питання з боку опонентів?
8. Які спільні і різні інтереси виявлені?
9. Хто висуває конкретні варіанти рішення суперечливих питань?
10. Як пропонувані альтернативи аргументуються?
11. Яка сторона схильна завищувати вимоги?
12. Хто підбиває підсумок переговорів?
13. Які рішення прийняті?
14. З яких питань не вдалося дійти згоди?
15. Які документи підписані?
16. Який підхід переважав на переговорах?

### **Питання для розгляду та обговорення**

1. До якого типу мовних актів належать переговори?
2. На якій стадії ділових переговорів Ви будете використовувати закриті, відкриті, переломні питання?
3. У чому переваги і недоліки кожного з методів переконання співрозмовника?

4. Які якості людини фіксуються, в першу чергу, при нетривалому сприйнятті її вигляду і поведінки ?
5. Які невербальні засоби поведінки необхідно удосконалювати особисто Вам для підвищення ефективності спілкування?
6. Чи можна контролювати міміку?

### **Список використаної літератури**

1. Басин Е.Я. Искусство и коммуникация (очерки из истории философско - эстетической мысли). - М.: Московский общественный научный фонд; ООО "Издательский центр научных и учебных программ", 1999. - 240 с.
2. Дик У. Эффективная коммуникация. Приемы и навыки /Пер. с нем. - Х.: Изд-во Гуман. Центр, 2007. - 188 с.
3. Евдокименко Е. С. Подходы к исследованию переговорного процесса // Вопросы психологии. - 2007. - №3.- С. 158 - 166.
4. Клименко О. „Фабрики думок“: вплив неурядових організацій на політику демократичних держав // Пол. менеджмент.-2007.-№2.- С. 90-99.
5. Малімон В.І. Комунікатійна політика в діяльності державних службовців: Навч. посібник. - Івано-Франківськ, 2007. - 112 с.
6. Мерманн Э. Коммуникация и коммуникабельность Пер. с нем. - Х.: Изд-во Гуман. Центр, 2007. - 296 с.
7. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. — СПб.: Знание, 1999. — 496 с.
8. Пиз А. Язык телодвижений: Пер. с англ. — Новгород, 1992. — 262 с.
9. Ситников А.П. Новые подходы эффективной коммуникации. - Новосибирск, 1990.
10. Роджер Фишер, Уильям Юри. Путь к согласию или переговоры без поражения. – М., 1992.
11. Флемминг Фанч. Преобразующие диалоги: Учебник по практическим техникам для содействия личностным изменениями / Пер. с англ. – К.: Д. А. Иващенко, 1997. - 400 с.

12. Шапошникова І.В. Ділова риторика: Навчальний посібник для студентів денної та заочної форм навчання напрямків: економічна, соціологічна, юридична освіта; комерсантів, керівників установ та організацій. – Херсон: видавництво ХДУ, 2004. – 78 с.

## **ПІСЛЯМОВА**

Суспільні трансформації, пов'язані із становленням інформаційного та пост-інформаційного суспільства, мають принципове значення не тільки для розвитку нових типів комунікацій і розгортання багатовекторних процесів глобалізації. Вони викликають радикальні зрушення у підвалинах європейської цивілізації, водночас прискорюючи процес формування планетарного людства як мультикультурної спільноти, одним із способів інтеграції якої постає екранна культура. Саме цим обумовлюється актуальність її філософсько - антропологічного осмислення, адже домінування екранної культури у просторі повсякденності є одним із тих істотних чинників, що відбиваються на життєтворчості сучасної людини, її екзистенціальних характеристиках, способі і стилях життя.

Поширення електронних засобів зв'язку, а саме найсучаснішої нової інфор-

маційної техніки, супутникового і кабельного телебачення, відеотехніки, ставить сучасну людину в залежність від густої комунікаційної мережі. Аудіовізуальна комунікація є нині сталим фактором життя суспільства, а світ, який створюється нею, претендує на реальність, спроможну конкурувати з дійсністю. Глобалізм інформатизації змінює, в першу чергу, моральні, культурні, екологічні, правові, політичні аспекти життєдіяльності суспільства, справляє як позитивний, так і негативний вплив на формування культури особистості. Негативні впливи спостерігаються переважно в країнах, котрі перебувають у стані системної трансформації, що означає насамперед поступову зміну, еволюційне перетворення суспільних структур, у межах яких можуть співіснувати паралельно як старі, так і нові елементи.

В умовах, коли діють нечіткі норми та цінності, суспільство потребує стабілізації, а вона може стати можливою завдяки механізму формування спільних ідейних та нормативних зразків, наповнених демократичним змістом. Наявність цінностей, які підтримуються всіма членами суспільства, визначає ступінь узгодженості між його окремими елементами, тобто його стабільність. На рівні суспільства цей процес відбувається завдяки внутрішнім механізмам відтворення і трансформації політичної культури, тоді як формування особистісних цінностей та орієнтацій демократичного спрямування є результатом процесу політичної соціалізації. Та аж ніяк не можна констатувати, що новий політико-соціалізуючий механізм уже склався. Він лише формується під впливом кризових ситуацій в соціально-економічній та політичній сферах. При цьому простежуються дві тенденції. З одного боку, демократичні перетворення посилюють потребу в політичному розвитку особистості, в її активному включенні до політичного процесу. З іншого - зберігається тенденція до відчуження людини від держави і політики. Ситуація ускладнюється тим, що соціальні інститути та структури влади, будучи каналами офіційної політичної соціалізації, часто продовжують „апелювати" до раніш сформованих патерналістських і конформістських уявлень, орієнтацій та переконань громадян. Домінуючі раніш ціннісно-політичні уявлення і установки, традиційні стереотипи політичної поведінки

вступають у протиріччя із завданнями демократичного реформування суспільства.

Соціальні зміни сприяють ослабленню механізмів соціального контролю, що спричинило поступову втрату традиційними інститутами соціалізації їх провідної ролі. Така доля спіткала, зокрема, інститут сім'ї. Сім'я сьогодні не справляє значного впливу на формування політичних знань дитини. Дитячі, юнацькі та молодіжні організації перебувають в економічній та ідеологічній кризі, відтак не мають можливості впливати на політичну свідомість підлітків. Політичні партії, будучи, як правило, частинами політичних холдингів, переймаються обслуговуванням інтересів своїх лідерів, а не роботою з громадянами. Рівень довіри населення до органів державної влади вкрай низький через їхню неспроможність подолати кризові явища в країні.

Найбільші можливості для формування політичних знань індивідів у перехідних суспільствах мають ЗМК, особливо телебачення, на якому утверджуються недержавні канали, що артикують альтернативні офіційним точки зору та популяризують їх серед глядачів. Нині дуже помітні неабиякі можливості потенціалу ЗМК для формування моделей соціальної реальності та важливого джерела нормативних зразків, які циркулюють у суспільстві. Завдяки цьому вони реальніше, аніж традиційні інститути соціалізації, дозволяють людині усвідомити своє місце в політичному просторі.

Інформаційно - комунікативна система в цілому і, особливо, найновіші засоби телекомунікації набувають особливого значення в контексті розбудови громадянського суспільства. ЗМК - це складний, багатогранний соціальний інститут, який виконує чимало функцій, особливе місце серед яких відводиться соціалізуючій. Завдяки тривалому впливові та значенню як агента соціалізації, вони стають джерелом знань про світ та нашу роль у ньому.

В Україні в останнє десятиріччя особливої гостроти набула проблема залежності політичної орієнтації багатьох ЗМК від їх фінансових зв'язків з політично-економічними угрупованнями, і це значно зменшило довіру аудиторії до великої кількості видань, які вже не сприймаються як незалежні спостерігачі та

джерела об'єктивної, неупередженої інформації. Внаслідок цього в Україні спостерігаються труднощі у перетворенні ЗМК на якісно новий соціально - політичний інститут, який має не тільки інформувати читацьку аудиторію, а й консолідувати суспільство. Адже саме мас - медіа забезпечують у сучасному суспільстві *комунікацію між політичними елітами та аудиторією*, роблять інформацію про діяльність державних органів управління прозоро - публічною, створюючи можливість для комунікації між всіма учасниками політичного життя суспільства, а також сприяючи інтеграції різних верств населення.

Сьогодні влада декларує прагнення бути більш відкритою і прозорою. У сучасному суспільстві найбільш важливою цінністю стає інформація. На жаль, інформаційна культура державної влади Україні відстає від потреб інформаційного суспільства, що характеризується сьогодні великою кількістю інформаційних потоків. Вміння розуміти ці потоки та ефективно їх використовувати – основа формування інформаційної культури.

Процес формування української інформаційної культури державної влади виступає одним із вирішальних чинників модернізації економіки на ринкових засадах і запорукою інтеграції України у світове співтовариство.

Сподіваємося, що цій меті прислужиться і даний навчальний посібник, а наявний у ньому фактологічний матеріал дозволить підвищити рівень комунікативної компетентності державних службовців, спонукатиме до самоосвіти і самовдосконалення.



## **ДОДАТКИ**

### *Загальні правила спілкування*

1. Пам'ятайте, що у спілкуванні беруть участь двоє: один - говорить, інший - слухає, причому в ролі слухача кожен повинен виступати поперемінно.
2. Якщо Вам незрозуміло, про що говорить співрозмовник, дайте йому це відчувати - або через постановку додаткових запитань, або через повторення його думки запитанням, чи правильно Ви його зрозуміли.
3. Будьте фізично уважні. Поверніться обличчям до співрозмовника. Підтримуйте з ним візуальний контакт. Сидіть або стійте на такій відстані від співрозмовника, яка забезпечує зручне спілкування обом. Пам'ятайте: той, хто говорить, хоче спілкуватися з уважним, жвавим співрозмовником, а не з кам'яною стіною.

4. Зосередьтеся на тому, про що говорить Ваш співрозмовник. Оскільки така увага не може бути тривалою (менше однієї хвилини), слухання вимагає свідомої її концентрації. Допомогти сконцентруватися на тому, про що говорить співрозмовник, імовірноше за все, допоможе Ваша фізична увага і мовна активність.

5. Намагайтеся зрозуміти не тільки зміст слів, а і почуття співрозмовника. Слухайте не лише інформацію, а й розумійте його почуття.

6. Стежте за виразом обличчя Вашого співрозмовника, за тим, як часто він дивиться на Вас і підтримує з Вами візуальний контакт.

7. Дотримуйтеся схвальної установки щодо свого співрозмовника. Це створить сприятливу атмосферу для спілкування. Чим більше Ваш партнер відчуватиме Ваше схвалення, тим точніше він висловить те, що хоче сказати.

8. Намагайтеся демонструвати своє розуміння.

9. Відповідайте на прохання відповідними діями. Пам'ятайте, що дуже часто мета співрозмовника - одержати щось реально відчутне, наприклад інформацію.

#### *Слухаючи співрозмовника:*

Ніколи не сприймайте мовчання за увагу. Якщо співрозмовник мовчить, то це ще не означає, що він Вас слухає. Ніколи не вдавайте самі, що слухаєте. Це марно: як би Ви не прикидалися, відсутність зацікавленості й нудьга неодмінно виявляться у виразі Вашого обличчя або жестах. Краще вже зізнатися, що в даний момент Ви не можете слухати співрозмовника, пославшись на зайнятість. Нещирість, як правило, сприймається як зневага. Не перебивайте свого співрозмовника без необхідності. Якщо Вам конче необхідно перебити когось під час розмови, допоможіть потім відновити перерваний Вами хід думок співрозмовника. Не робіть поспішних висновків. Пам'ятайте, що поспішні, суб'єктивні оцінки - бар'єр на шляху змістовного спілкування. Не давайте співрозмовнику можливості „упіймати" себе в суперечці. Якщо виникне непорозуміння в суперечці, слід обов'язково вислухати співрозмовника уважно і до кінця для того, щоб зрозуміти, з чим особисто Ви не погоджуєтесь, і тільки після цього викласти свою точку зору.

Не задавайте надто багато запитань. Доцільно ставити запитання для уточнення сказаного. Надмірна кількість запитань певною мірою пригнічує співрозмовника, позбавляє його ініціативи, ставить у позицію оборони.

Ніколи не кажіть співрозмовнику: „Я добре розумію Ваші почуття“. Така заява більше виправдовує Ваші особисті й даремні спроби переконати співрозмовника в тому, що Ви його слухаєте. Насправді зрозуміти, що саме і як саме відчуває Ваш співрозмовник, дуже важко. Не будьте занадто вразливим й емоційним щодо сказаних слів. Слухаючи надміру схвильованого співрозмовника, будьте обережні й не піддавайтеся впливу його почуттів, інакше можна загубити зміст повідомлення.

Не давайте поради, якщо Вас про це не просять. Непрошені поради дає, як правило, той, хто ніколи не допоможе. Не прикривайтеся слуханням як сховищем. Пасивні, невпевнені в собі люди інколи використовують слухання як можливість уникнути спілкування й самовираження. Такого роду мовчання тільки заважає ефективному спілкуванню.

Пам'ятайте, що ефективне слухання - це основа отримання точної інформації. Запам'ятати більш надійно почуєте Ви зможете тоді, коли слухаєте з розумінням.

### *Територія спілкування*

Кожна людина претендує на визначений життєвий простір і пред'являє відповідні територіальні права.

Проникнення в життєвий простір іншої людини розцінюється як недоречне і викликає роздратування. При цьому різні міжособистісні відносини визначають різні можливо допустимі дистанції.

Розрізняють такі типи дистанцій:

- інтимна відстань (від 0 до 45 см) - при спілкуванні дуже близьких людей;
- персональна відстань (від 45 до 120 см) - при звичайному спілкуванні із знайомими людьми;
- соціальна відстань (від 120 до 400 см) - при офіційному спілкуванні;
- публічна відстань (від 400 до 750 см та більше) - при виступах перед масовою

аудиторією.

Установлено, що інтровертні люди схильні до порівняно більшої дистанції під час розмови, ніж екстравертні. Крім того, при спілкуванні значення має не лише прийнята відстань, але й кут спілкування, розміщення партнерів відносно один одного, починаючи від положення „очі в очі" до положення спиною один до одного.

Коли спілкуються суперники, вони розміщуються навпроти один одного, при „кооперативному" спілкуванні співрозмовники сідають поруч. При випадковій зустрічі співрозмовники, як правило, займають позицію „навпроти", через кут столу.

### *Учіться дипломатії людських стосунків*

Пам'ятайте, що зрозуміти людину можна тільки ставши на її точку зору. Осуд - це небезпечна іскра, яка може стати причиною вибуху в пороховому льосі. Замість того щоб засуджувати людей, намагайтеся зрозуміти їх, збагнути, чому вони чинять саме так, а не інакше. Існує тільки один шлях переконати будь-кого що-небудь зробити -це примусити іншого захотіти зробити це. Намагайтеся ніколи ні про кого погано не казати. Говоріть про кожного якомога більше доброго, якщо Вам про це відомо. Засіб, за допомогою якого можна розвивати все краще, що закладене в людині, - це визнання її цінності та заохочення. Коли Вам подобається що-небудь, будьте щирі у своєму захопленні, щедрими на похвалу.

Пам'ятайте, що люди потребують душевного розуміння та визнання такою ж мірою, як і їжі.

Існує тільки один засіб вплинути на іншу людину - це говорити з нею про те, що є предметом її бажання, і показати їй, як цього можна досягти.

Пам'ятайте, наші вчинки є наслідком наших бажань. Тому, якщо Ви хочете спонукати кого – небудь до дії, насамперед, розбудіть у ньому сильне бажання.

### *Тринадцять правил, які допоможуть Вам переконати співрозмовника*

1.Правило Гомера. Черговість наведення аргументів впливає на їх перекон-

лівість. Найбільш переконливим є такий порядок наведення аргументів: сильні - середні - найсильніший аргумент. Пам'ятайте, що: слабкими аргументами краще не користуватися; не кількість аргументів вирішує справу, а їх надійність.

2.Правило Сократа. Для отримання позитивного рішення у важливому для Вас питанні поставте його на третє місце в черзі запитань, які пропонуються для обговорення, підготувавши двома короткими, на які Ваш співрозмовник без особливих роздумів дасть стверджувальну відповідь.

3.Правило Паскаля. Не заганяйте співрозмовника в кут. Дайте йому можливість „зберегти обличчя”.

4.Переконливість аргументів значною мірою залежить від іміджу й статусу переконуючого.

5.Не „заганяйте себе в кут”, не принижуйте свій статус.

6.Не принижуйте статус співрозмовника.

7.До аргументів приємного для нас співрозмовника ми ставимося з розумінням, до аргументів неприємного - з упередженням.

8.Прагнучи переконати співрозмовника, починайте не з того, що Вас розділяє, а з того, що Вас об'єднує.

9.У процесі спілкування виявляйте симпатію (будьте здатні зрозуміти емоційний стан співрозмовника у формі співпереживання).

10.Будьте уважним слухачем.

11.Уточнюйте, чи правильно Ви розумієте співрозмовника.

12.Уникайте конфліктогенних слів, виразів, поведінки.

13.Слідкуйте за мімікою, жестами, позами - власними і співрозмовника.

#### *Як виступати з доповіддю*

- Розпочинайте завжди з відомого й конкретного матеріалу, а потім поступово переходьте до незнайомого і маловідомого.
- Якщо Ви хочете викликати дебати, то вже в процесі виступу слід взяти необхідних заходів: поділити доповідь на розділи й підрозділи - це полегшить її сприйняття; виділити низку суперечливих моментів; спеціально підкреслити,

що в такому-то питанні Ви самі сумніваєтеся.

- Пам'ятайте: тривалий і важкий шлях проходить через повчання, короткий і легкий - через приклади.
- Пам'ятаючи про те, яку роль у нашому сприйманні відіграє наочність, активно використовуйте її у доповіді.
- Вельми важливе місце в доповіді повинен посідати фактичний матеріал. Інколи достатньо дати тільки ряд фактів, і аудиторія сама зробить необхідні висновки. Найкраще наводити цифрові дані порівняльного характеру.
- Вибираючи форму викладу матеріалу, враховуйте кількість, склад, підготовленість, загальний настрій аудиторії.
- Найпереконливіші факти, яскраві приклади залишайте на кінець свого виступу.

#### *Побудова виступу за методом „5 речень”*

За допомогою цього методу можна чітко і структуровано побудувати свій виступ перед аудиторією. Фраза „5 речень” тут розуміється не в прямому, а в переносному значенні, тобто які функції виконує кожна частина виступу.

У першому реченні роз'яснюється привід та предмет зацікавленості промовця, презентується тема доповіді (це може бути точка зору, пропозиція, констатація думки опонента тощо).

Друге речення покликане розкрити суть справи (виклад значущих, вирішальних фактів чи аргументів, уточнення підстав, конкретних прикладів того, про що йдеться).

Третє речення - висновки з попереднього викладу, формулювання мети промови.

У четвертому реченні викладаються пошуки шляхів, які ведуть до реалізації цієї мети; зауважуються всі „за” і „проти”, протиставляються альтернативи та порівнюються різні можливості.

У п'ятому реченні формулюється те, чого хоче досягти промовець, робиться звернення, заклик до дії чи завершується промова.

*Учіться не лише виступати, а й уважно слухати інших*

Удосконалення себе як слухача-перший крок у становленні себе як фахівця.

Вдумливо й обережно обирайте предмет слухання. Інтерес полегшує сприйняття, допомагає засвоєнню.

Готуйтеся до слухання. Попередня підготовка до цього може здійснюватися за такими напрямками

1. Серйозна і глибока попередня робота з тієї теми, яка буде розглядатися.
2. Уважне ознайомлення з тезами доповіді.
3. Ознайомлення з програмою і планом доповіді.
4. Попередня співбесіда з приводу доповіді.

Слухайте з максимальною увагою. Для цього намагайтеся усунути все, що заважає зосередженню Вашої уваги; скоротіть до мінімуму кількість власних рухів. Пам'ятайте: інтенсивність уваги, спрямованої на окремі враження тим більше посилюється, чим сильніше ми обмежуємо себе, і навпаки, інтенсивність уваги тим більше зменшується, чим більше вражень, на яких ми зосереджуємо свою увагу.

Намагайтеся зберігати рівномірну увагу протягом усього періоду сприймання.

Навчіться відпочивати під час слухання (наприклад, коли доповідач називає цифри, які Ви можете знайти в довіднику, або діліться своїми спогадами тощо).

Слухайте водночас і доповідача, і себе. Паралельно з думками виступаючого асоціативно виникають власні думки. Обов'язково фіксуйте їх.

Слухайте і водночас занотуйте. Це допомагає засвоєнню матеріалу, звільняє пам'ять від зайвого навантаження.

#### *Як і що записувати*

Основні думки доповідача і найважливіші факти, наведені ним. Свої власні думки, які виникли за асоціацією з думками доповідача. Свої запитання доповідачеві.

Різного роду довідки й посилання доповідача. Саме вони потім допоможуть Вам ширше й глибше засвоїти тему.

Метод побудови доповіді та засоби викладу матеріалу Навчайтеся записувати скорочено, користуючись умовними позначками. Для цього зовсім не потрібно бути стенографом, досить тільки установити для себе ряд умовних знаків і користуватися ними постійно.

Не відкладайте опрацювання записаного Вами матеріалу ні на один день. Пам'ятайте: наша пам'ять не здатна довго утримувати новий, ще не закріплений матеріал.

Не сперечайтесь з доповідачем у процесі його виступу. Занотуйте свої заперечення, контрпропозиції для розмови в кінці доповіді.

### *Закони влади Роберта Гріна*

Закон 4. Завжди говоріть менше, ніж здається потрібним

Прагнучи створити враження своїми промовами, пам'ятайте: чим більше Ви наговорите, тим більше Ви будете здаватися ординарним і несильним. Впливові люди сильні тим, що недомовляють.

Закон 5. Багато чого залежить від репутації - бережіть її ціною життя

Репутація - наріжний камінь влади. За допомогою репутації Ви можете наводити страх і перемагати. Фрідріх Ніцше писав: „Краще справитись з нечистою совістю, ніж з дурною репутацією". Будьте господарем своєї долі і своєї репутації!

Закон 8. Примушуйте людей підійти до себе, якщо потрібно, використовуйте приманку

Пам'ятайте: основа влади - це здатність утримувати ініціативу, примушувати інших відповідати на Ваші ходи, тримати Ваших суперників в оборонній позиції. Коли люди будуть вимушені діяти за Вашою вказівкою, Ви будете контролювати ситуацію. Для того щоб ефективно керувати, Ви самі маєте навчитися управляти своїми почуттями і ніколи не дозволяти гніву оволодіти вами.

Закон 9. Домагайтеся перемоги діями, а не доказами

Сила наочної демонстрації Вашої ідеї в тому, що у опонентів немає необхідності оборонятися, а це означає, що вони більше відкриті для переконань.

Ніколи не вступаєте в суперечки. У суспільстві нічого не доцільно обговорюва-



ти, а лише давати результати.

Закон 13. Прохаючи про допомогу, апелюйте до користі людей і ніколи -до їх милості або великодушності

Якщо Вам доведеться звернутися до союзника за допомогою, не трудіться нагадувати йому про Вашу участь у добрих справах, він знайде спосіб Вас проігнорувати. У своїй розмові з ним дайте йому відчуття те, що може бути йому вигідно, і говоріть про це часто. Цю пропозицію він підтримає, оскільки в цьому є вигода. Просити допомоги - це мистецтво, а успіх залежить від того, як Ви здатні зрозуміти іншого (з ким ви маєте справу) і поєднати свої потреби з його потребами.

Закон 18. Не будуйте фортець, щоб захистити себе: ізоляція шкідлива та ризикована

Власна фортеця завжди здається надійним сховищем. Проте ізоляція не стільки захищає нас, скільки піддає ще більшій небезпеці: вона позбавляє нас важливої інформації, робить помітною та вразливою мішенню. Краще бути серед людей і знаходити союзників.

Влада - породження людей, вона посилюється від спілкування з ними. Важливо бути відкритим, навчитися легко входити у різні кола спілкування і також вміло виходити з них. Не знаючи всього, що відбувається навколо, Ви не зможете себе захистити. Інколи дозволяйте собі ізолюватися, але намагайтеся, щоб двері, що ведуть назад у суспільство, перед Вами не закрилися.

Закон 19. Знайте, з ким маєте справу: не завдавайте образи тому, хто її не заслужив

У процесі сходження до влади Ви зустрінетеся з різними опонентами. Найвища форма мистецтва влади - мистецтво відрізнити вовків від ягнят, лисиць від зайців, соколів від стерв'ятників.

Ніколи не відповідайте людям грубістю. Не виставляйте за двері тих, кого Ви ще не достатньо добре знаєте. Людина, що обіймає скромну посаду сьогодні, може стати впливовою особою завтра. Багато доброго забувається швидко, проте образу забуваємо рідко. Не буває людей, зовсім незначних і не вартих уваги.

Час від часу давайте можливість людям бути корисними для Вас.

Закон 23. Концентруйте свої сили

Зберігайте сили й енергію, нагромаджуйте і зберігайте їх в концентрованому вигляді. Немає закону більш високого і більш простого, ніж необхідність концентрувати свої зусилля для значущих дій.

Закон 43. Завойовуй серця і розум оточуючих

Насильство породжує реакцію, яка в остаточному підсумку повернеться проти Вас. Щоб люди Вас підтримували, Ви повинні зваблювати їх. Для цього потрібно грати на їхніх індивідуальних психологічних особливостях і на їхніх слабкостях.

Якщо ігнорувати серця і розум людей, то в результаті вони Вас зненавидять.

Закон 45. Проповідуйте потреби в змінах, проте не дуже захоплюйтеся реформами

Якщо Ви - новачок на вершинах влади або прагнете її домогтися, розумно демонструйте повагу до старих методів роботи. Якщо зміни потрібні, надавайте їм вигляд незначного покращення існуючого.

Закон 46. Ні в якому разі не думайте, що Ви - сама досконалість

Здаватися кращим за інших завжди небезпечно, проте досить небезпечно думати, що Ви - безгрішний та досконалий.

З точки зору заздрісника, головний гріх досконалості полягає в тому, що вона не грішить. Причини, через які потрібно бути особливо обережним із заздрісниками, полягають у тому, що вони дуже винахідливі й знаходять нові засоби нашкодити Вам.

Закон 47. Не заходьте далі зазначеної мети: перемагаючи, пам'ятайте, коли треба зупинитися

Мить перемоги - це часто момент найбільшого ризику. У розпалі перемоги самовпевненість може штовхнути Вас повз обрану мету, а зайшовши далеко, Ви наживете ворогів більше, ніж зможете перемогти. З цього приводу Наполеон Бонапарт (1769-1821) писав: „Велика небезпека народжується в момент перемоги!". Для збереження влади часто бажано використовувати хитрість і силу,

щоб тримати рівновагу.

*Рекомендації щодо розвитку харизматичних якостей лідера*

По - перше, визначте, які з якостей харизматичного лідера Ви хочете сформувати у себе.

Пам'ятайте, що лідери, яких характеризують як харизматичних, виявляють такі риси поведінки:

- упевненість у собі (не плутати із самовпевненістю). Вони випромінюють спокій, упевненість, авторитетність, безпечність. Сприймаються як люди щирі, відкриті, динамічні, активні (проте не метушливі), врівноважені. Характеризуються чіткою, ясною і конкретною мовою з переважанням стверджуючих інтонацій. У процесі спілкування з оточенням харизматичні особистості використовують прямі звернення, емоційно позитивні інтонації, прямий відкритий погляд „очі в очі”;
- налаштованість на перспективні, всеохоплюючі цілі й здатність захопити впевненістю своїх прихильників. Про таких лідерів кажуть, що вони знають, чого прагнуть і що треба зробити, щоб цього досягти. Вони відрізняються силою переконливості в необхідності діяти і здатністю донести до послідовників ті вигоди, які вони матимуть у разі реалізації означених цілей. Для цього використовують реальні, нетрадиційні методи досягнення мети. У своїх прихильників вони вселяють абсолютну віру в те, що саме вони можуть якнайкраще виконати поставлені завдання;
- чутливість до проблем оточуючих. Харизматичні лідери знають, відчувають своїх підлеглих, розуміють їх особисті проблеми, налагоджують з ними гарні стосунки. При можливості й нагоді прагнуть допомогти людям;
- ініціативність, яка базується на високому інтелекті, розсудливості, постійному прагненні до самовдосконалення.

По - друге, свідомо, наполегливо, постійно впроваджуйте обрані Вами харизматичні риси в поведінку, стиль діяльності, взаємовідносини з підлеглими. Не спиняйтеся на півдорозі, пам'ятайте, що тільки докладати вольових зусиль, крок за кроком, діючи згідно з власною установкою, можна досягти успіху.

По - третє, спробуйте залучити до цього процесу Ваше близьке оточення, яке може сприяти виробленню у Вас тих чи інших якостей.

По - четверте, використовуйте самотренінги та самоменеджмент, а також спеціальні заняття в організаціях, які проводяться для кадрового резерву.

## ***ТРЕНІНГ***

### ***ЗАНЯТТЯ 1***

Мета: сформувати в учасників навички групової взаємодії, ефективного спілкування, активного слухання.

#### ***1. Вправа. «Знайомство».***

Мета: познайомитися з учасниками тренінгу, колом їхніх інтересів, актуалізувати процес самопізнання.

Хід вправи: кожен учасник тренінгу отримує аркуш паперу форматом А4, в центрі якого записує своє ім'я, в лівому верхньому кутку записує або малює улюблене місце відпочинку, в правому верхньому кутку—два улюблені заняття, в лівому нижньому — три прикметники, що характеризують вас, у правому нижньому — свою мрію або те, чого ви прагнете. З прикріпленими картками на одязі учасники ходять по кімнаті, знаходять людей, про яких хотіли б більше дізнатися, і обговорюють свої картки.

Рефлексія:

— Чи сподобалася вам вправа?

— Чи приємно знаходити однодумців?

— Що дає нам ця вправа?

#### ***2. Вправа «Рукоштовання».***

Мета: прийняття членами групи один одного.

Хід вправи: учасники стають у коло. Тренер пропонує їм обмінятися один з одним рукоштованням. Слід силою рукоштовання виказати свої почуття. Під час рукоштовання учасники називають своє ім'я.

#### ***3. Вправа «Іван каже...».***

Мета: позитивне сприйняття себе й інших членів групи.

Хід вправи: учасники стають у коло. Тренер оголошує, що в кімнаті присутній невидима людина на ім'я Іван, який пропонує зробити певний рух. Тренер промовляє:

— Іван каже: «Роби так!» (Показує якийсь рух, а всі учасники повинні повторити цей рух.). А я, Петро, кажу вам робити так (показує свій рух)». Учасник, який стоїть праворуч, має сказати і показати, як каже робити Іван, Петро, а потім і він сам. Гра закінчується тоді, коли всі показали свої рухи та рухи учасників, які були до нього. Тренер повинен стежити, щоб учасники не забували, називати один одного на ім'я, а не просто вказували на учасника, показуючи його рух.

#### *4. Експрес - опитування.*

— Чи було у вас у дитинстві прізвисько?

— Чи важливо під час спілкування завжди.. уникати конфліктів?

— Чи важливо під час конфліктів уміти прощати, поступатися в деяких випадках?

— Чи легко спілкуватися з людиною конфліктною?

— Чи дратують вас люди, які накидають погляди?

— Чи потрібне людині спілкування?

— Що дає спілкування для розвитку особистості?

— Ви вважаєте себе замкнутою людиною чи товариською?

#### *5. Інформаційне повідомлення «Спілкування».*

Часто між людьми виникають якісь конфлікти, непорозуміння. І людина повинна вміти прощати. Саме адекватне самооцінювання надає людині впевненості в собі, вона радіє успіхам інших, не відступає перед труднощами, спокійно ставиться до критики, бо сама в міру самокритична; така людина вміє пробачати і прощати.

Крім мовленнєвого спілкування, кожна людина володіє також засобами спілкування невербального. Ми можемо передавати інформацію зовнішнім виглядом, манерою одягатися, рухами, жестами, виразом обличчя, мімікою, тоном голосу, дистанцією при спілкуванні. Вербально передається менш ніж 35 % інформації,

а невербально — понад 65 %. Саме тому для успішності та ефективності спілкування варто оволодіти навичками невербальної комунікації.

#### *6. Вправа «Групова дискусія».*

Мета: актуалізація професійної позиції тренера в роботі з слухачами, концептуалізація уявлень про спілкування, формування загальногрупової думки про сутність спілкування, критерії його ефективності й рівні його реалізації, виявлення проблем, які не дозволяють кожному учаснику групи ефективно спілкуватися.

Хід вправи: вправа проводиться в два етапи: на першому етапі відбувається обговорення проблеми в мікрогрупах (по 4—5 осіб), на другому етапі — захист роботи в груповій дискусії.

1 етап. Група розбивається на мікрогрупи, кожна з яких обговорює проблему «Ефективність спілкування. Критерії ефективності і умови реалізації». Бажано, щоб група оформила свої напрацювання в схеми, рисунки, моделі на аркушах ватману (це наочно для сприйняття і обговорення на груповій дискусії).

2 етап. Після невеликої перерви вся група збирається разом для захисту своєї роботи в груповій дискусії. Від кожної групи протягом 7—10 хв. виступає одна чи кілька осіб. Після виступу друга група ставить запитання, висловлює свою згоду чи незгоду (10—15 хв.). Після виступу кожної групи тренер разом з учасниками підбиває підсумки, визначаючи найбільш конструктивні моменти у виступах.

Рефлексія:

— Що дала вам ця робота у змістовому плані?

— Чи зможете ви використати цю форму роботи в своїй професійній діяльності?

#### *7. Вправа «Трійки».*

Мета: розвиток уміння спілкуватися різними способами (вербально і невербально).

Хід вправи: група розбивається на трійки за бажанням. У кожній трійці обов'язки розподіляються таким чином: перший учасник грає роль глухого і німого, він нічого не чує і не може говорити, але в його розпорядженні — зір, а та-

кож— жести і пантоміма, другий грає роль глухого і параліка, він може говорити і бачити, третій — сліпий і німий, він здатний чути і показувати, їм пропонують домовитися, який подарунок вони подарують імениннику. Кожна група демонструє розв'язання завдання.

Рефлексія:

— Чи легко було спілкуватися?

— Який спосіб спілкування вам легше сприймати?

8. Вправа «*Ти мені дуже потрібен*».

Мета: розвиток комунікативних умінь.

Хід вправи: всі учасники сидять в тісному колі, кожен має сказати двом вибраним членам групи речення, в якому є слова: «Ти мені дуже потрібен». Висловлювання має бути щирим. Під час виконання вправи слід дивитися у вічі один одному.

Рефлексія:

— Чи складно було висловлюватися?

— Чи складно було прийняти висловлювання?

— Які були труднощі?

9. Вправа «*Активатор 3-2-1*».

Мета: дати можливість учасникам групи осмислити і проаналізувати досвід, набутий у групі.

Хід вправи: записати 3 ідеї, які ви використаєте, 2 - нової інформації, 1 - дію, яка буде реалізована негайно.

Рефлексія:

— Які у вас виникли відчуття під час та після виконання цієї вправи?

Наприкінці заняття кожен учасник за п'ятибальною шкалою оцінює свій емоційний стан.

## ЗАНЯТТЯ 2

Мета: сприяти міжособистісному спілкуванню, сформувати в учасників навички групової взаємодії, ефективного спілкування, активного слухання.

1. Вправа «*Знайомство*».

Мета: сприяти саморозкриттю учасників.

Хід вправи: тренер пропонує кожному знайти у себе будь - яку річ (у кишені, сумці тощо) та розповісти групі історію про свого власника. Наприклад, «Я — ручка Ірини, знаю її недавно, але можу розповісти про неї».

Рефлексія: присутні діляться враженнями про свої відчуття, емоції, що переважають під час проведення вправи.

## *2. Вправа «Мозковий штурм».*

Мета: з'ясувати поінформованість учасників з проблеми міжособистісної взаємодії.

Хід вправи: психолог пропонує відповісти на запитання, як учасники розуміють поняття «міжособистісна взаємодія». Всі вільні асоціації записують на плакаті, а потім групують, узагальнюють та підсумовують.

## *3. Інформаційне повідомлення «Міжособистісне спілкування».*

Суть нашої соціальної природи потребує від нас спілкування з іншими людьми. Міжособистісне спілкування відображає нашу спільну потребу встановлювати контакти і об'єднує зусилля на досягнення спільної мети. Міжособистісне спілкування в широкому розумінні — це повідомлення того, що посилається співрозмовнику зі свідомим наміром вплинути на його поведінку. Щоб взаємодія була ефективною, для цього існує декілька способів, за допомогою яких нашу інформацію зрозуміють. Повідомлення має бути завершеним, повним і конкретним, слід узгодити всі словесні та невербальні повідомлення, описувати свої відчуття в цей момент, та не слід під час спілкування оцінювати та інтерпретувати поведінку інших людей.

## *4. Вправа «Перешкоди у спілкуванні».*

Мета: відпрацювання вмінь ефективного слухання та реагування на звернення іншої особи.

Хід вправи: учасники об'єднуються дві групи. Кожна група отримує завдання.

Завдання для першої групи:

— Що заважає двом чи кільком людям порозумітися?

— Які помилки під час слухання та реагування перешкоджають спілкуванню?



— Напишіть чотири причини, за яких спілкування двох осіб може бути невдалим (неточне висловлювання думок, невміння вислухати до кінця).

Завдання для другої групи: Проведіть обговорення питань про встановлення дружніх стосунків з іншими людьми. Під час дискусії говоріть на задану тему, ваші слова не мають бути пов'язані з іншими, ви їх ніби не чуєте. Після обговорення дайте відповіді на запитання: — Як ви почувалися, коли ніхто не реагував на ваші слова?— Як ви почувалися, коли самі ігнорували висловлювання інших?

Далі відбувається презентація завдань першої і другої груп.

Рефлексія: поділіться враженнями від роботи в групі.

### *5. Вправа «Зіпсований телефон».*

Мета: відпрацювання вмінь точно передавати інформацію.

Хід вправи: учасник передає певне судження, висловлюючи своє ставлення до нього. Наприклад, це може бути якийсь відомий вислів чи афоризм. Цей вислів з певним особистісним відтінком обходить коло і тренер повідомляє його. Початковий вислів, звісно, виходить видозміненим.

Рефлексія:

- Що ви відчували, коли перефразовували судження партнера?
- Як ви почувалися під час виконання цієї вправи?
- Що дає нам ця вправа?

### *6. Вправа «Мені подобається, як ти...».*

Мета: актуалізувати позитивні сторони учасників через оцінку та ставлення інших, отримати позитивне підкріплення від оточення.

Хід вправи: учасники на аркушах паперу пишуть один одному «послання», що являють собою продовження вислову: «Мені подобається, як ти...». Послання можуть бути анонімними, передаються адресату через тренера і мають бути написані всім учасникам. Перед початком вправи дається установка помітити щось позитивне, навіть людях, які не дуже подобаються.

Рефлексія:

— Що було важче, а що легше робити під час виконання вправи?

— Чи було для когось несподіваним чиєсь послання?

— Що найбільше сподобалося?

### *7. Вправа «Непотріб».*

Мета: дати можливість учасникам потренуватися у рекламуванні не дуже потрібного «товару», дотримуючись умов толерантного ставлення.

Хід вправи: учасники сидять колом; тренер пропонує кожному називати річ, яка йому непотрібна, але не викликає відрази (наприклад, «чоботи 47 - го розміру», «яскраво - зелена краватка», «каструля з діркою» тощо). Тренер записує ці речі; коли всі висловилися, пропонує учасникам розрекламувати чужі непотрібні речі так, щоб той, хто назвав відповідну річ, забажав її придбати. Якщо під час «рекламування» хтось промовить висловлювання, яке погіршить емоційний стан, спричинить огиду іншого учасника, винний продовжує працювати стоячи; при повторній помилці — за загальним колом і мовчки. Після закінчення вправи тренер ініціює обговорення результатів, фокусуючи увагу на ефективності емоційних, адресованих конкретній особистості висловлювань; неефективності дублювання або пародій відомих рекламних слоганів, недоцільності непереконливих, незакінчених формулювань.

### *8. Вправа «Мій заступник».*

Мета: дати можливість учасникам проявити комунікативну творчість.

Хід вправи: тренер повідомляє учасникам, що в деяких племенах існують тотемні тварини, зображення, і такий тотем може бути у кожної людини.

Завдання: кожному учаснику спробувати уявити собі власний тотем і виліпити його. Коли він буде виготовлений, можна звернутися до тотему з якимось проханням. Під час короткого обговорення тренер звертає увагу на доцільність спрямованості людини на майбутнє, корисність постановки мети й докладання зусиль для її реалізації.

## *ЗАНЯТТЯ 3*

Мета: розвиток комунікативних умінь та навичок.

### *1. Вправа «Оплески».*

Мета: покращення настрою і підвищення самооцінки, активізація учасників

групи.

Хід вправи: учасники сидять у колі. Тренер просить підвестися тих, хто має певне уміння чи рису. (Наприклад: «Підведіться всі ті, хто вміє вишивати, кататися на гірських лижах, любить дивитися серіали тощо»). Інші учасники групи аплодують тим, хто підвівся.

## *2. Вправа «Мозковий штурм»*

Мета: з'ясувати поінформованість учасників групи про поняття «спілкування».

Хід вправи: відповіді учасників на запитання «Спілкування — це...» записуються на дошці. Узагальнюючи написане, психолог підводить до того, що спілкування має три сторони: комунікативну (обмін інформацією), інтерактивну (взаємодія між людьми) та перцептивну (сприйняття партнерами один одного під час спілкування). Конструктивно розв'язати будь - яку проблемну ситуацію можна лише за умови ефективного спілкування.

## *3. Вправа «Жахлива таємниця».*

Мета: сприяти згуртуванню групи та встановленню атмосфери щирості, відкритості у спілкуванні між її учасниками.

Хід вправи: один з учасників повідомляє на вухо своєму сусідові «жахливу таємницю» про себе, наприклад: «Я люблю поспати!». Сусід передає це далі по колу, теж на вухо, змінивши вислів таким чином: «Один з нас любить поспати!». У такій формі вислів йде по колу, давши вислову перейти на двох - трьох учасників, посилає секрет про себе. Вислів іде по колу у варіанті: «Один з нас...». Коли секрет іде по колу і приходить до свого власника, останній не відсилає його на друге коло, і, таким чином, перша стадія гри закінчується тоді, коли кожен секрет обійшов коло. Потім усі кажуть вголос, про які секрети вони дізналися. Один каже: «Ми не любимо мити посуд», другий згадує: «Ми любимо поспати» і так далі, поки усі секрети не буде пригадано. А потім усі учасники хором говорять: «І ми про це нікому не скажемо!».

## *4. Вправа «Ведення бесіди в різних положеннях».*

Мета: підвести до усвідомлення важливості рівності позицій учасників, відсутності між ними бар'єрів, зорового контакту.

Інструкція. Для виконання цієї вправи створимо пари. Нехай кожна пара займе зручне для неї місце так, щоб нікому при цьому не заважати. Вам дається 6 хв. для бесіди (тему задає ведучий або учасники вибирають самі). За моєю вказівкою під час бесіди ми будемо змінювати положення, не припиняючи розмови. Зараз повернімося один до одного спиною і почнемо бесіду. Учасники 1, 5 хв. говорять, сидячи . спиною один до одного, по 1, 5 хв. — один сидячи, інший стоячи, і навпаки (обличчям один до одного), 1, 5 хв — сидячи обличчям один до одного.

Рефлексія:

— У якому положенні ведення бесіди було найскладнішим, а в якому найбільш комфортним?

— Чому?

#### *5. Гра - розминка «Ураган».*

Мета: створити в учасників позитивний емоційний стан, зняти напруження, яке виникло під час роботи.

Хід вправи: учасники сідають у коло, ведучий входить у його центр і пропонує помінятися місцями всім, хто має певну спільну ознаку. При цьому, якщо учасник має названі ознаки, він повинен помінятися своїм місцем або стати ведучим. Тренер називає тільки ту ознаку, яку він на цей час має. Коли учасники міняються місцями, він повинен зайняти чиєсь місце. Той, хто залишається без стільця, стає ведучим. Якщо учасник довго не може сісти в коло, він може сказати: «Ураган», — і тоді всі, хто сидять у колі; міняються місцями.

#### *6 .Гра - розминка „Прохання”.*

Хід вправи: пригадайте, будь - ласка, ситуацію, у якій ви хотіли спонукати іншу людину до якихось дій, наприклад, ви звертаєтесь до приятеля з проханням супроводжувати вас у магазин за покупками чи допомогти вам розібратись у якійсь проблемі. Психолог дає час на виконання завдання і, переконавшись, що кожному вдалося пригадати ситуацію, продовжує інструкцію: «Подумки поставте на місце людини, до якої ви звертаєтесь, усіх членів нашої групи по черзі і подумайте, як би ви повели розмову, враховуючи їх особистісні особливості.

Можете записувати варіанти, що виникають. На цю роботу у вас приблизно 15 хв».

Після того як усі будуть готові, ведучий пропонує учасникам розбитися на групи по чотири - п'ять осіб у кожній і дає таке завдання: «Зараз ми будемо працювати у малих групах. Кожен, коротко схарактеризувавши ситуацію, звернеться до решти членів підгрупи, уявляючи їх на місці співрозмовника. Вони ж реагують від особи цього співрозмовника. Кожна розмова триває 1—2 хв. В кінці розмови ті, до кого звертались, висловлюють свої враження, говорять, що спонукало їх іти на зустріч проханню, а що зменшувало це бажання».

Після завершення роботи в підгрупах слід продовжити обговорення в колі. Можна скласти перелік того, що сприяє досягненню успіху в ситуації спонукання іншої людини до вчинку (сюди може входити: розуміння інтересів співрозмовника та їх врахування під час розмови, встановлення емоційного контакту, впевненість у собі, що виявляється у тональності розмови, відкритість, чіткий виклад причин спонукання).

#### *7. Вправа «Зморшки».*

Мета: зняття емоційного напруження, формування вміння розслаблятися, відпочивати, зосереджуватися.

Хід вправи: тренер пропонує членам групи кілька разів вдихнути і видихнути, взяти в рухи «дзеркало», подивитися в нього й широко посміхнутися своєму відображенню. За командою ведучого усім зморщити обличчя: спочатку чоло, потім брови, ніс, щоки. Підняти й опустити плечі. Розслабити м'язи шиї та плечей. Розслабити всі м'язи обличчя. Якщо хтось відчуває напруження, треба собі сказати: «Я спокійний», — і ще раз спробувати розслабитися.

#### *8. Вправа «Налагодження контактів».*

Мета: формувати вміння налагоджувати нові контакти, знайомитися з новими людьми, розвиток почуття довіри до інших людей.

Хід вправи: учасники діляться на пари. Протягом 5 хв кожен по черзі розказує своєму співрозмовнику про дві найважливіші події, які трапилися з ним останнім часом.

Можна запропонувати й інші теми для розмови:

— Якою твариною я хотів би бути і чому?

— Що мені в собі найбільше подобається?

— Мій найважливіший досвід із дитинства.

— Моя мрія.

— У яку кумедну пригоду я нещодавно потрапив?

Рефлексія:

— Як ви почувалися під час розповіді про себе?

— Які відчуття у вас виникали при цьому?

— Що для вас було легше — розповідати про себе чи слухати розповідь іншого?

*9. Вправа «Закінчити речення».*

Мета: повернення до очікувань.

Хід вправи: тренер пропонує учасникам висловити свої думки з приводу тренінгу, доповнюючи незакінчене речення: «Мені було..., тому що...».

#### *ЗАНЯТТЯ 4*

Мета: розвиток навичок ефективного спілкування.

*1. Вправа «Знайомство - привітання».*

Мета: познайомитись з учасниками тренінгу, колом їх інтересів і бажань.

Хід вправи: тренер пропонує по черзі представитися, закінчуючи речення: «Мене звати..., я хочу (бажаю)...».

Рефлексія:

— Для чого ми виконували цю вправу?

— Як ви почувалися під час презентування?

*2. Вправа «Плітка».*

Мета: показати механізм неефективної комунікації, виявити чинники, що впливають на спотворення інформації.

Хід вправи: шестеро бажаних виходять з аудиторії, сьомому учаснику демонструють картинку, яку він повинен уважно роздивитися протягом 1 хв. і запам'ятати в деталях. Тоді учасники по черзі заходять в аудиторію і мають уважно

вислухати учасника, який роздивлявся картинку. Його завдання — якомога точніше переповісти цю інформацію наступному учасникові. Останні два гравці мають зобразити на малюнку інформацію, яку почули. Всі інші спостерігають, щоб потім проаналізувати оригінал малюнка з отриманими малюнками вкінці вправи.

Рефлексія:

— Чи легко було передавати зміст картинки?

— Чому останні учасники неточно передали зміст картинки?

— На якому етапі інформацію передали викривленою, неточною, спотвореною?

— Що в результаті отримали?

— Чим можна пояснити, що інформація дійшла неточною, спотвореною?

— Чи бувають у житті такі ситуації?

— Що треба робити, щоб не було пліток?

### *3. Інформаційне повідомлення «Слухати — розуміти — взаємодіяти».*

Під час спілкування між людьми відбувається досить складний процес взаєморозуміння, тобто переклад змісту повідомлення з внутрішньої мови однієї людини на внутрішню мову іншої. Цей процес є досить складним, адже якщо уявити собі реальність у вигляді якогось ландшафту, то кожен з нас бачить власну карту цього ландшафту. У створенні такої карти беруть участь особливості сприймання (переважно зорового, слухового або чуттєвого), особливості мови, власний досвід людини. Водночас невміння слухати часто є основною причиною неефективного спілкування, непорозумінь і навіть конфліктів. Чому ми часом не вміємо вислухати і зрозуміти іншого? Тому що рівень нашої уважності нестабільний, він коливається. Побічні думки спотворюють зміст повідомлень. Наш емоційний стан також може відволікати увагу від того, про що говорить наш співрозмовник, і ми «відключаємося».

Активне слухання — це не просто мовчання, це активна діяльність, своєрідна робота, якій передують бажання почути, інтерес до співрозмовника. Те, як людина реагує на повідомлення іншого, залежить від рівня її моральності та культури. Демонструється плакат «Секрети ефективного спілкування»: говори так, щоб

тебе почули; слухай так, щоб зрозуміти, про що йдеться; створи умови для того, щоб ситуація навколо процесу спілкування сприяла комунікації.

#### *4. Вправа «Фермер, будинок, землетрус».*

Мета: активізувати увагу до інструкцій тренера, одночасно даючи можливість членам групи розім'яти м'язи та відпочити від інтелектуальної роботи.

Хід вправи: тренер розділяє учасників на трійки так, щоб пара ставала обличчям один до одного і з'єднуючи руки над головою, утворювала «дах» будинку. Третій учасник стає всередині будинку під «дахом», цей учасник буде «фермером». Учасники уважно слухають і виконують команди тренера: за командою «будинок» двійки, які утворюють «будинки», мають знайти собі інших «фермерів», які в цей час нерухомо залишаються на своїх місцях; за командою «фермер» на місці залишаються «будинки», а всі «фермери» мають знайти собі нові «будинки»; за командою «землетрус» кожний член трійки повинен знайти собі нових партнерів. Вправа повторюється кілька разів, команди лунають у довільному порядку.

#### *5. Вправа «Вислухай — поверни».*

Мета: формування навичок слухання та партнерської взаємодії.

Хід вправи: учасники, встановлюючи контакт очима, об'єднуються в пари. Один з партнерів розповідає про себе все, що хотів би повідомити в цей момент (2 хв.). Тоді інший переказує все, що почув, говорячи: «Я почув, що ти...». Після цього партнери обмінюються ролями.

Рефлексія:

— Як ви почувалися, розповідаючи про себе?

— Які почуття у вас викликало те, коли ви слухали про себе?

— Чи приємно було слухати про себе з вуст іншої людини?

#### *6. Вправа «Зоровий контакт».*

Мета: активізація невербального спілкування.

Хід вправи: один з учасників виходить за двері. Група вибирає людину, яка повинна буде зобразити мімікою чи жестами вигляд готовності для встановлення контакту. Тоді до аудиторії запрошують того, хто був за дверима, і він визначає



учасника, що бажає вступити в контакт.

Рефлексія:

— Чи складно було дібрати міміку, жести для того, щоб встановити контакт?

— Чи складно було ведучому знайти того, хто бажає вступити в контакт?

### *7. Вправа «Подарунки».*

Мета: формувати вміння невербального спілкування.

Хід вправи: всі учасники стають у коло. Кожен по черзі невербально робить подарунок своєму сусідові ліворуч, але так, щоб ваш сусід зрозумів, що ви йому даруєте. Коли коло замкнеться, в учасника, який отримав подарунок останнім, запитують, що саме він отримав.

Рефлексія:

— Чи складно було робити подарунки невербально?

— Чи всі зрозуміли, що саме вони отримали в подарунок?

— Чи приємно було отримувати подарунки?

— Чи відповідали ваші бажання з отриманими подарунками?

— Чи задоволені ви подарунками?

### *8. Вправа «Мух краще ловити на мед».*

Мета: показати, що підхід з позиції сили не завжди є найефективнішим засобом спілкування та спонукання людей до зміни поведінки.

Хід вправи: тренер пропонує учасникам поділитися на пари, стати обличчям один до одного, одному члену пари стиснути руку в кулак і тримати кулак перед напарником. Повідомляє завдання одному з кожної пари: якомога швидше розтулити кулак партнера. Через 10 с. тренер зупиняє вправу і констатує, що більшість учасників намагалися змусити партнерів розтулити долоню силою, проте чим більшої сили вони докладали, тим більшим був опір. Тренер запитує, чи застосував хтось інший спосіб спонукати партнера розтулити долоню (наприклад, чемно попросити). Як правило, комусь із учасників спало на думку використати цей найпростіший спосіб. З приводу цієї вправи тренер ініціює обговорення ефективності різних управлінських навичок, методів впровадження змін, фокусуючи увагу на корисності дій без примусу, за умов сприяння змінам,

відкритості до нестандартних ідей.

### 9. Вправа «Коло рук».

Мета: завершити роботу на емоційному піднесенні.

Хід вправи: учасники беруться за руки, уявляють у своїх грудях вогник добра, ніжності, любові, як він збільшується, його сила переходить у праву руку і вливається в долоню того, хто стоїть праворуч, збагачується його любов'ю і рухається далі по колу.

Рефлексія:

— Які у вас виникли відчуття під час та після виконання цієї вправи?

## ЗАНЯТТЯ 5

Мета: стимулювати групову згуртованість, емоційну підтримку, сприяти зняттю напруження.

### 1. Вправа «Потиснемо руки».

Мета: відпрацювання вміння короткої самопрезентації, створення в групі розкутої атмосфери:

Хід вправи: тренер пропонує всім привітатися, потискаючи руку і називаючи своє ім'я. Потрібно привітатися з кожним. Після цього всі стають у коло і психолог запитує: «Подивіться уважно один на одного. Ви з усіма привіталися? Якщо ні, то потисніть цій людині руку». Далі всі сідають у коло і тренер запитує: «Як ви почуваетесь? Можемо розпочати роботу?» — і пропонує учасникам за 10 - бальною шкалою оцінити свою готовність до заняття: 10 балів — повністю готовий, 1 бал — зовсім не готовий працювати. Якщо у когось виявиться найнижчий показник готовності, можна запитати: «Що треба зробити, щоб ваш стан змінився і ви могли розпочати роботу?».

### 2. Вправа «Побажання».

Мета: вербалізація очікувань учасників від заняття.

Хід вправи: учасникам пропонують висловити побажання один одному на сьогоднішнє заняття. Тренер першим бере м'ячик і передає людині, якій говорить своє побажання. Та, в свою чергу, передає м'яч іншому учаснику і говорить своє побажання і т. д, доки всі не отримають побажання. Останній учасник

висловлює побажання тренеру.

Рефлексія:

— Як почувалися, коли бажали і коли отримували побажання?

— Які труднощі виникали під час виконання вправи?

### 3. Вправа «Струм».

Мета: створення у членів групи почуття цілісності, приналежності до однієї команди, об'єднаної спільною метою.

Хід вправи: учасникам, які стоять у колі, тримаючись за руки, дається установка відчувати себе складовими цілісного організму, відчувати струм, який зароджується в колі й передається через руки всіх у єдину команду.

Рефлексія: поділіться з групою своїм досвідом.

—Що легко, а що складно було у цій вправі?

—Що сподобалося, а що не сподобалося?

### 4. Вправа «Дискусія з питань слухання».

Мета: удосконалення навичок спілкування

Інструкція:

Завдання 1. Що заважає двом особам порозумітися? Які помилки під час посилення повідомлень, вислуховування та реагування на них перешкоджають спілкуванню? Нижче опишіть чотири причини, з яких спілкування двох осіб може бути невдалим.

Рефлексія: чи містять ваші відповіді: неточне висловлювання думок, невислуховування до кінця того, про що говориться, спроби висловити все одразу одним висловом, двоє партнерів, спілкуючись між собою, мають на увазі різні речі, говорячи нібито про одне й те саме.

Завдання 2. Розділіться на підгрупи по чотири особи.

1. Проведіть обговорення питань про встановлення тісної дружби з іншими людьми. Відведіть для обговорення 5 хв. Під час дискусії ви повинні говорити на задану тему і ваші слова не мають бути пов'язані з тим, що говорять інші, ви їх ніби не чуєте.

2. Після дискусії дайте стислі відповіді на такі запитання:

—Як ви почуваетесь, коли ніхто не реагує на ваші слова?

—Як ви почуваетесь, коли самі ігноруйте висловлювання інших?

Завдання 3. Розділіть групу з чотирьох осіб на пари. Розділіться між собою на особи А і Б.

1. Особа А висловлює судження стосовно себе чи особи Б або щодо стосунків між ними. Намагайтеся не промовляти загальних висловів, а кажіть щось таке, що ви справді відчуваєте, чи щось таке, що актуально й має значення для вас обох.

2. Особа Б почує переказує своїми словами, висловлювання не обговорюється. Особа А висловлює судження, а особа Б переказує його. Правила перефразування висловів партнера:

а) переказуйте своїми словами думки та почуття, виражені іншою особою. Не вдавайтеся до міміки, не будьте папугою, який точно повторює слова іншої людини;

б) перед відтворенням висловлювань партнера вживайте такі вислови: «Ти відчуваєш...», «Ти думаєш...», «Тобі здається, що...», «Іноді тобі здається, що...» тощо;

з) при перефразуванні висловлювань іншої особи уникайте будь-яких ознак схвалення чи несхвалення. Не коментуйте висловлювання партнера.

3. Особа А висловлює друге судження особі Б. Особа Б перефразовує його.

4. Особа А висловлює третє судження особі Б. Особа Б перефразовує його.

5. Поміняйтеся ролями. Особа Б висловлює три судження особі А, особа А перефразовує почує.

6. Коротко занотуйте відповіді на запитання, які ви використаєте згодом:

—Що ви відчуваєте, коли формулюєте судження, а ваш партнер перефразовує його?

—Що ви відчуваєте, коли перефразовуєте судження партнера?

7. Проведіть обговорення своїх вражень у групі з 4 осіб.

Запитання для обговорення:

—Чи виявили ви, що у вас виникають труднощі при вислуховуванні інших під

час виконання вправи?

—Чи виявили ви, що не висловили саме те, що хотіли сказати?

—Якою була ваша реакція на перефразування висловлювань партнера? Чи отримав він саме те, що ви мали намір йому передати, донести?

—Як впливала манера говорити вашого партнера на ваше вміння вислуховувати?

—Як відрізнялися ваші відчуття в одному й іншому випадку?

### *5. Вправа «Спільний малюнок».*

Мета: долучення групи до спільної роботи.

Хід вправи: всім учасникам пропонують один спільний ватман, на якому фломастерами чи кольоровими олівцями треба створити спільну картину за якимсь певним сюжетом. Сюжет обирають довільно учасники групи. Учасники самостійно діляться на пари і, тримаючи олівець (фломастер), разом малюють обраний фрагмент картини по черзі, пара за парою. Остання пара, також тримаючись разом за один олівець, робить підпис під малюнком, даючи назву картині.

Рефлексія:

—Що в цій роботі для вас було найскладнішим?

### *6. Вправа «Розплутати клубок».*

Мета: зняти емоційне напруження, підвищити рівень групової згуртованості.

Хід вправи: всі стають у коло, близько один до одного і простягають обидві руки до центру кола. За командою всі хапають кожною рукою чийсь руку. Бажано, щоб це була рука людини, яка знаходиться подалі від тебе. Після того, як всі руки будуть з'єднані попарно, учасникам пропонують розплутатись, не відпускаючи рук.

Рефлексія:

—Що можна було зробити інакше, щоб виконати завдання швидше?

### *7. Вправа «Розвеселити сумного».*

Мета: покращити мікроклімат у колективі, допомогти усвідомити можливості впливу на емоційний стан інших людей.

Хід вправи: групі пропонують розвеселити учасника, якому «сумно». Досягати

цього треба, використовуючи лише словесні засоби: можна говорити щось приємне, розповідати історії тощо.

Рефлексія: «сумного» учасники запитують, що саме його найбільше розвеселило, а що залишило байдужим.

### *8. Вправа «Маятник».*

Мета: зняття емоційного напруження, створити відчуття групової підтримки, профілактика міжособистісних конфліктів.

Хід вправи: всі учасники стають у тісне коло, а один з них — у центрі кола. Йому пропонують розслабитися і довіритися іншим (можна заплющити очі), які починають його повільно розгойдувати, ніби годинниковий маятник. Важливе значення має специфіка підтримувальних рухів, які мають бути обережними, нерізкими, турботливими.

Наприкінці заняття кожен учасник за десятибальною шкалою оцінює свій емоційний стан. Проаналізувати, чому саме таку оцінку поставив.

## *ЗАНЯТТЯ 6*

Мета: розкрити зміст відповідальної поведінки та навчитись її основних прийомів.

### *1. Вправа «Знайомство».*

Мета: відпрацювання вміння короткої самопрезентації.

Хід вправи: всі учасники сідають у коло, кожен по черзі називає своє ім'я і говорить: «У вільний час я люблю...» Наступний учасник повторює ім'я та хобі попереднього, а потім називає своє ім'я й те, чим полюбляє займатися у вільний час. Таким чином останній учасник має назвати імена і захоплення всіх учасників групи.

### *2. Вправа «Очікування».*

Мета: вербалізація очікувань та страхів учасників, пов'язаних із заняттям.

Хід вправи: учасникам роздають стікери, вирізані у формі кружечків, на яких зображена весела і сумна усмішка. Пропонують на кружечку з веселою усмішкою записати свої очікування від заняття, а на кружечку з сумною усмішкою страхи. Прикріпити до дошки.

### 3. Вправа «На нашу думку...».

Мета: виявлення рівня поінформованості про різні форми поведінки.

Хід вправи: учасники діляться на три групи. Кожна група отримує 3 картки з написами: 1 - пасивна поведінка, 2 — агресивна поведінка, 3 — відповідальна поведінка. Кожна група, порадившись, має закінчити речення: «На нашу думку, пасивна, агресивна та відповідальна поведінка виражаються в...». Навести приклади. Після завершення роботи кожна група представляє свої напрацювання і відбувається обговорення.

У житті з пасивною та агресивною поведінкою ми зустрічаємося на кожному кроці, та й з наведених прикладів видно, що й самі часто так поводимося. А от про відповідальну поведінку відомо дещо менше.

### 4. Інформаційне повідомлення «Як поводитися відповідально».

Відповідальна поведінка виражається в тому, що людина відверто висловлює свої думки, почуття і переконання, не принижуючи почуттів і поглядів своїх співрозмовників. Така поведінка базується на положенні, що кожна людина має певні фундаментальні права.

Відповідальну поведінку забезпечують:

— почуття власної гідності і самоповаги;

— захист своїх прав з одночасним прийняттям того, що інші теж мають на це право.

• Кожна людина має право:

1. Робити те, що вважає слушним, якщо це не травмує іншого.
2. Захищати свою гідність за допомогою відповідальної поведінки, навіть якщо це ранить іншого, але без агресивних намірів.
3. Висловити іншому свої прохання і потреби, але за умови, що приймає право іншого відмовити.
4. Скористатися своїм правом.

У конфліктних ситуаціях відповідальна поведінка дає змогу досягти компромісу з гідністю. Люди, що поводяться відповідально, можуть сказати «ні» без докорів сумління, злості чи страху. Це необхідно в ситуаціях протистояння на-

тиску, пресингу, маніпуляціям.

Ознаки відповідальної поведінки:

- спокійний голос, не надто тихий і не надто голосний;
- прямий контакт очей у спілкуванні, гарна постава;
- використання «Я-тверджень»: «Я вважаю...», «Я хочу...»;
- намагання правильно зрозуміти думку іншого: «Якщо я правильно тебе зрозумів...».

Поводячись відповідально, необхідно володіти деякими прийомами: «відповідальної відмови» — це відвертої відмови без обговорення, виправдань, можна лише пояснити причини такого рішення.

Три кроки відповідальної відмови:

- 1) сказати слово «ні»;
- 2) сказати, що ви не зробите;
- 3) пояснити причини такого рішення.

Не потрібно обговорювати своє рішення і вживати вислови типу «мушу» і «не можу».

Приклад відповідальної відмови: «Ні, я не піду з тобою на вечірку сьогодні. Я обіцяв сестрі піти з нею в кіно».

#### *5. Вправа - руханка «Психологічний бенкет».*

Мета: порухатись, розважити учасників. Хід вправи: учасникам пропонують помінятися місцями, тим, хто любить міцні напої, салат олів'є, салат з крабових паличок, десерт. Тренер стоїть у колі і може зайняти місце одного з учасників і тоді той стає ведучим.

#### *6. Вправа «Прохання — відмова».*

Мета: тренувати навички відповідальної поведінки.

Хід вправи: учасники об'єднуються в три підгрупи. Кожна підгрупа отримує картку з ситуацією. Через 10 хв. учасникам потрібно запропонувати кілька варіантів відповідальної поведінки в поданій ситуації. Необхідно попросити не принижуючись і відмовити не образивши. Ситуації бажано подати у формі рольової гри. Провести обговорення варіантів відповідей з урахуванням ознак



відповідальної поведінки.

Ситуація 1: «керівник — підлеглий». Підлеглий хоче взяти позачергову відпустку, а керівник не може її зараз надати.

Ситуація 2: «колега — колега». Колега перед засіданням колегії просить вас замінити його, а ви на цей час мали свої плани.

Ситуація 3: «держслужбовець—відвідувач». Відвідувач звертається до держслужбовця з проханням про надання матеріальної допомоги, а держслужбовець відмовляє так як він не наділений відповідними положеннями.

Рефлексія:

— Що для вас легше було зробити — відповідально попросити чи відповідально відмовити?

— Що вам потрібно, щоб поводитися відповідально?

*7. Притуа «Все залежить від тебе».*

Колись у древньому Китаї жив дуже розумний, але дуже пихатий мандарин (вельможа). Аж ось по країні пройшов поголос, що з'явився найрозумніший мудрець. Дійшов він і до мандарина. Він розлютився: як якийсь ченець може бути найрозумнішим у світі? Запросивши мудреця до себе у палац, він замислився обдурити його: «Я візьму в руки метелика, сховаю за спиною і запитаю, що в мене в руках — живе чи мертве. Якщо скаже «живе» — розчавлю метелика, а якщо «мертве» — випущу його...» і ось настав день зустрічі.

До зали, де на троні сидів мандарин і тримав за спиною метелика, увійшов невеличкий худорлявий чоловік. Він привітався і сказав, що готовий відповісти на будь-яке запитання. Зло всміхаючись, мандарин запитав: «Скажи - но мені, що я тримаю в руках — живе чи мертве?» Мудрець подумав, усміхнувся і відповів: «Усе в твоїх руках!». Збентежений мандарин випустив метелика з рук і той полетів на волю. Отже, лише від вас залежить, чи буде ваша взаємодія з іншими яскравою, плідною.

*8. Вправа «Картина сьогоденного дня».*

Мета: відпрацювати в учасників навички комунікативної взаємодії.

Хід вправи: кожному учаснику пропонують по черзі намалювати на ватмані

елемент спільної картини заняття. Учасники можуть проаналізувати цю картину. (Вправа має діагностичну цінність, тому що картина є проекцією вражень учасників від роботи психолога, групи та тренінгу загалом.)

### *9. Підбиття підсумків.*

Мета: підбиття підсумків заняття.

Хід вправи: учасникам пропонують висловити думки з приводу тренінгу, доповнивши незакінчене речення: «Мені було..., тому що...». Наприклад, «Мені було дуже цікаво, тому що я навчився продуктивніше спілкуватися. Після цього на кружечках з вправи «Очікування» викреслити очікування, які не справдилися.

## *ЗАНЯТТЯ 7*

Мета: розвиток комунікативних умінь та навичок.

### *1. Вправа „Пам'ятник”.*

Мета: ознайомлення з емоціями, вербальне і невербальне спілкування з почуттями, зняття негативного досвіду.

Матеріали: картки з назвами почуттів (радість, смуток, образа, натхнення, страх, задоволення, гнів, сором, вдячність; подив, злість, відраза, полегшення, нетерплячість, переляк, сум).

Інструкція. Вам роздадуть картки з назвами почуттів. Ознайомтеся з ними, але не показуйте іншим. Цей стілець буде постаментом, кожному з вас необхідно буде піднятися на нього і зобразити «пам'ятник» тому почуттю, яке написано у вашій картці. Завдання групи—відгадати емоцію. Після завершення цієї частини група розсаджується в коло. Спробуйте описати, у яких життєвих ситуаціях можуть виникати емоції, які ви відгадували. Згадайте якісь ситуації з вашого життя, коли у вас виникали ці почуття. Розкажіть про це. Під час обговорення емоційного досвіду важливо домогтися одержання інформації від кожного учасника. Разом із тим, якщо чиясь розповідь про власні почуття викличе відгук і бажання розповісти про свою життєву ситуацію — не потрібно заважати. Чим більше активізується почуттів і життєвих ситуацій, пов'язаних з ними, тим краще.

### *2. Експрес-опитування.*

Мета: усвідомлення і вираження свого ставлення до проблеми агресивної поведінки, формування навичок розпізнавання спрямованості своїх агресивних імпульсів.

Інструкція

— Проаналізуйте свою поведінку і постарайтеся відповісти на запитання: у якій формі (конструктивній чи деструктивній) найчастіше виявляється ваша агресивна енергія?

— Подумайте, як ви вивільняєте свою агресивну енергію: даєте їй вихід чи навпаки намагаєтеся її стримувати?

— Як ви ставитеся до своєї агресивної енергії: боїтеся її, насолоджуєтеся нею, отримуєте від неї задоволення?

— Які ваші звичні способи розрядки?

— Виконуючи вправу, слід надати можливість висловитися кожному учасникові групи, не обмежуючи його в часі й не звужуючи тематику його розповіді.

### *3. Вправа «Двозначність у виявленні почуттів».*

Мета: усвідомлення двозначності чи неясності в ознаках почуттів, які не мають описового характеру

Інструкція. Розділіться по троє. Для кожної ситуації опишіть два різні почуття, які могли б бути виражені в цій ситуації. Порівняйте свою відповідь з відповідями інших членів вашої підгрупи. Обговоріть їх і постарайтеся зрозуміти відповіді інших. Усією групою обговоріть результати двозначного виявлення почуттів у міжособистісних стосунках.

— Що відбувається, коли люди висловлюються двозначно? Як на них реагує оточення? Що вони відчують?

— Чому ви виражаєте свої почуття двозначно? За яких обставин ви висловлюєтесь двозначно, а не описово? Якими можуть бути ймовірні наслідки цього?

#### *Ситуації*

1. Дівчина запитує свого друга: «Чому ти завжди запізнюєшся?». Що могла б сказати дівчина, щоб відверто описати свої почуття?

2. Ви помічаєте, що один із членів групи, який весь час говорив, раптом замовк.

Що він міг би сказати, щоб відверто описати свої почуття?

3. Під час зустрічі в групі ви чули, як Дмитро сказав Богдану: «Ти надто багато розмовляєш». Що міг би сказати Дмитро, щоб відверто описати свої почуття?

4. Світлана після зауваження Анни раптом різко змінила предмет розмови. Що могла б сказати Світлана, щоб відверто описати свої почуття?

5. Хлопець сказав своїй дівчині: «Тобі не варто купувати для мене такий дорогий подарунок». Що міг би сказати хлопець, щоб відверто описати свої почуття?

6. Ви чуєте, як пасажир каже таксисту: «Чи обов'язково нам так швидко їхати?». Що міг би сказати пасажир, щоб відверто описати свої почуття?

7. Сергій каже Дані: «Ти справді чарівна дівчина!». Що міг би сказати Сергій, щоб відверто описати свої почуття?

#### *4. Притча.*

Жила собі неймовірно люта, отруйна і зла Змія. Якось вона зустріла мудреця і, вражена його добротою, втратила свою злостивість. Мудрець порадив їй припинити кривдити людей, і Змія вирішила жити, не завдаючи шкоди нікому. Але тільки - но люди довідалися, що Змія безпечна, стали кидати в неї камінням, тягати за хвіст і знущатися з неї. Це було справжнім лихом для Змії. Мудрець побачив, що відбувається, і, вислухавши скарги Змії, сказав: «Дороженька, я просив, щоб ти перестала завдавати людям страждань і болю, але я не говорив, щоб ти ніколи не сичала й не відлякувала їх».

Рефлексія: немає нічого ганебного в тому, щоб сичати на погану людину чи ворога, показуючи, що ви можете постояти за себе і знаєте, як протистояти злу. Тільки ви повинні бути обережні й не пускати отруту в кров ворога. Можна навчитися протистояти злу, не заподіюючи зла у відповідь.

#### *5. Вправа «Виставка».*

Мета: вибір найприйнятнішого способу розрядки гніву й агресивності, зняття негативних емоцій.

Інструкція. Під час нашої роботи ви ознайомитеся з різними нешкідливими способами, розрядки гніву і агресивності. Сядьте зручно, розслабтеся, глибоко

вдихніть 3—4 рази і замружте очі. Уявіть, що ви потрапили на невелику виставку. На ній виставлені фотографії людей, на яких ви гніваєтеся. Походіть цією виставкою, постарайтесь розглянути ці портрети. Постарайтесь згадати якусь конфліктну ситуацію, пов'язану з цією людиною. Постарайтесь подумки побачити себе в цій ситуації. Уявіть, що висловлюєте свої почуття людині, на яку розгнівані. Не стримуйте своїх почуттів, не соромтеся: говоріть їй усе, що захочете. Уявіть, що ви робите цій людині все, до чого спонукають ваші почуття. Не стримуйте свої дії, робіть усе, що вам хочеться заподіяти цій людині. Якщо ви закінчили вправу, дайте знак — кивніть головою. 3—4 рази глибоко вдихніть і розплюште очі.

Рефлексія: поділіться з групою своїм досвідом.

—Що легко, а що складно було у цій вправі?

—Що сподобалося, а що не сподобалося?

—Хто з оточення був у вашій галереї?

—Яку ситуацію ви уявили?

—Розкажіть про неї.

—Як мінявся ваш стан під час виконання вправи?

—Чим відрізняються почуття на початку і в кінці вправи?

*б. Вправа «Будь уважним».*

Мета: зняття втоми, напруження.

Хід вправи: учасники сидять у колі. Ведучий пропонує їм уважно подивитися один на одного і запам'ятати, хто у що одягнений. Потім члени групи сідають спинами одне до одного. Ведучий запитує учасників: «Пригадайте, як одягнена Оксана. Якого кольору блузка Марії?».

*7. Вправа «Розмова через скло».*

Мета: розвиток навичок невербального самовираження та спілкування.

Хід вправи: двоє учасників лише за допомогою жестів намагаються про щось домовитися. Тему повідомлять кожному з них, і він повинен передати це своєму товаришеві, стоячи перед звуконепрозаким склом. Вміти сказати «ні», коли це потрібно.

Рефлексія:

—Що ви відчували при спілкуванні «через скло»?

—Чи легко було зрозуміти партнера?

8. *Вправа «За колом».*

Мета: позитивне сприйняття себе і оточення.

Хід вправи: всі учасники стають у коло. Один — поза колом. Учасник поза колом проситься в коло. Приймає в коло той учасник, який вважає, що його достатньо попросили. Цей учасник стає за коло. Вправа триває.

Рефлексія:

-Що ви відчували, коли були за колом?

-Де ви краще почувалися?

-Чому?

9. *Вправа «Подарунок».*

Мета: розвиток вміння вислуховувати один одного.

Хід вправи: одному з учасників дають букет квітів. Він може подарувати його тому, кому захоче. Всі інші учасники намагаються отримати букет квітів, по черзі звертаючись до його власника. Він усіх вислуховує, а тоді робить свій вибір і віддає букет.

Рефлексія:

У якій ролі краще бути?

Чи сподівалися ви на те, що букет квітів подарують саме вам?

Чому?

## ЗАНЯТТЯ 8

Мета: розвиток навичок ефективного спілкування.

1. *Вправа «Ти і я».*

Мета: розширити досвід переживання почуття близькості з іншими людьми, навички безумовного прийняття інших людей, зміцнення почуття власної значущості.

Хід вправи: тренер запрошує стати в коло й покидати м'ячик. Той, хто кидає м'яча конкретній людині, повинен у цей момент продовжити речення: «Нас з

тобою поєднує...» або «Мені в тобі подобається...».

## 2. Вправа «Я бачу перед собою».

Мета: розвиток безумовного сприйняття.

Інструкція: поділіться на пари.

Ця вправа складається з кількох завдань:

1. Протягом 2 хв. мовчки дивіться один на одного.
2. Кожному дається по 4 хв., протягом яких ви повинні розповісти своєму напарнику, кого ви бачите перед собою. Розповідь потрібно починати словами: «Я бачу перед собою...» і далі говорити тільки про зовнішність, не оцінюючи, а також не говорячи слів, які містять інформацію про особистісні особливості людини, наприклад: добрі очі, розумний погляд тощо.
3. Кожному зараз дається по 3 хв. для того, щоб розповісти своєму співрозмовнику, яким він був, коли йому було 5 років. При цьому можна говорити не тільки про зовнішність, а й про особистісні особливості поведінки, характеру.
4. Кожному дається по 2 хв., щоб розказати партнеру, яка він людина. Ви можете говорити про все, що стосується запитання: «Яка людина мій напарник?»

Рефлексія:

—Що ви відчували, коли слухали розповідь про себе?

—Чи притаманні вам риси, які вам присвоював партнер?

—Чи можна з зовнішнього вигляду зробити висновок про людину?

## 3. Вправа «Так — ні».

Мета: зняття психологічного напруження.

Інструкція. Розіб'ємося на пари і почнемо сперечатися один з одним за допомогою двох слів: «так» і «ні». Один учасник говорить «так», а інший—«ні». Починайте говорити дуже тихо, а потім поступово підвищуйте голос. Коли я скажу: «Стоп», поміняйтеся ролями.

Рефлексія: завдяки чому вам вдалося досягти розрядки?

## 4. Вправа «Здається, я все знаю про тебе».

Мета: покращити групову взаємодію, скоротити дистанцію між учасниками групи.

Інструкція. Поділіться на пари. Ця вправа складається з кількох завдань.

Протягом 2 хв. мовчки дивіться один на одного.

2. Поверніться спиною один до одного. Я вам даю аркуші й ручки і ставитиму запитання, на які треба дати письмові відповіді:

Які очі у вашого партнера?

Чи є в нього на обличчі родимки і де?

Якого кольору брови?

Чи є на обличчі ямочки?

А зараз поверніться і перевірте правильність ваших відповідей.

3. Зараз поміняйтеся парами. Один з партнерів переходить у пару, яка сидить ліворуч від вас. Протягом 1 хв дивіться один на одного.

4. Поверніться спиною один до одного. Я вам даю аркуші й ручки і ставитиму запитання, на які треба дати письмові відповіді:

—Якого кольору взуття вашого партнера?

—Чи є у нього на руках, шиї, одязі якісь прикраси?

—На якій руці годинник?

—Якої форми гудзики на одязі?

А зараз поверніться і перевірте правильність ваших відповідей.

5. *Інформаційне повідомлення «Чого треба навчитися для ефективного спілкування».*

Ставлення людей до вас ніби віддзеркалює ваше ставлення до них.

Усміхайтесь — і вони усміхатимуться у відповідь, а якщо дивитися на них насупившись, вони відповідатимуть тим самим.

- Хто любить людей, того й люди люблять.
- Приязнь здебільшого впливає на людей так само, як і усмішка. Вчіться ставити себе на місце іншої людини.
- Пристосовуйте свою поведінку й манеру розмови до обставин. Запитання— дуже зручна форма наказу.
- Ставте запитання.
- Ввічливість обеззброює.



- Нападами й лайкою людей не переконаєте. Вимовляйте слово «ви» голосно, слово «я» — пошепки.
- Якщо ви хочете зробити комусь зауваження щодо неякісно виконаної роботи, завдання, вживайте займенник «ми».
- Якнайрідше вживайте особові займенники. Називайте людей на ім'я. Сумніви й підозри висловлюйте обережно. Будьте тактовними.
- Якщо ви хочете зберегти щось у таємниці, не розголошуйте це «по секрету». Адже ви не покладаетесь на інших більше, ніж на самого себе.
- Коли ваш співрозмовник роздратований, краще помовчіть, щоб не дратувати його ще більше.
- Не поспішайте говорити про свої особисті справи, труднощі, хвороби тощо, зважте, чи цікавить це інших.
- Промовчіть у ситуації, коли своєю розмовою ви могли б зрадити довіреним вам таємниці.
- Поганий настрій не переносьте від однієї розмови до іншої.

У деяких випадках доцільно визначити позицію партнера за допомогою запитання або зауваження, які ні до чого вас не зобов'язують.

Для того, щоб позбутися нерішучості:

- Використовуйте кожну нагоду, щоб потренуватися в мовленні, починайте із задалегідь підготовленої розповіді, спочатку у розмові з однією особою, у вузькому колі, а коли набудете впевненості — і в широкому.
- Перед тим, як говорити, кілька разів вдихніть і видихніть, говоріть не поспішаючи.
- Спочатку подумайте, що ви хочете сказати і як це можна висловити.
- Не говоріть багато, особливо коли йдеться про відповідальну розмову. .
- Не намагайтеся переговорити всіх. Дайте іншим можливість висловитися.
- Не повчайте інших і не намагайтеся справляти враження, ніби ви хочете повчати.
- Щоб не створити враження людини, яка любить повчати, користуйтеся такими вступними словами: «Усі ви добре знаєте...», «Я, мабуть, не скажу нічого

нового, якщо....», «Я говорю вам те, що більшість знає, але тут треба наголосити, що...» тощо.

- Намагайтеся діяти незалежно від свого настрою.
- Не змінюйте надто часто тему розмови, бесіди.
- Під час обговорення якогось питання не відвертайте увагу від його змісту й у своєму монолозі послідовно пункт за пунктом дотримуйтеся її.
- Не будьте сварливим.
- Не піддавайтесь негативним емоціям: злості, ненависті, заздрості.
- Опануйте навички самоконтролю — не допускайте виникнення негативних емоцій, а позитивні виявляйте повною мірою.
- Не чекайте на виняткові події та виняткові вчинки, щоб висловити своє схвалення. Намагайтеся похвалити дитину за кожну дрібницю, яка вам сподобалася, за найменші успіхи в роботі.
- Якщо є за що хвалити — похваліть, а якщо ні за що — краще промовчати.
- Якщо ви хочете навчитися критикувати так, щоб не образити людину, то: вказуйте на помилки лише віч -на - віч; робіть це по - дружньому; почніть з похвали за роботу, яку людина виконує добре; покажіть, як правильно треба було це зробити;
- Знову похваліть людину і висловіть переконання, що вона зуміє добре впоратися з цим завданням у майбутньому; якщо можна, уникайте прямої критики.

#### *Голос:*

- Пристосовуйте свій голос до середовища, в якому ви говорите.
- Хто говорить надто тихо, той справляє враження людини, яка не вірить у свої сили.
- Той, хто говорить надто голосно, справляє враження агресивної людини.
- Голос підвищують тоді, коли ставлять запитання. Якщо ж треба висловити рішучість, довіру, переконати в необхідності зробити якусь справу чи відповідати на запитання, тон голосу понижують.

#### *Жести:*

- Не робіть незвичних жестів, щоб не відволікати увагу слухачів. Жести мають

супроводжувати й доповнювати усне слово.

- Не починайте і не закінчуйте розповіді несподіваним жестом.

#### *6. Вправа «Ноїв ковчег».*

Мета: розвиток спостережливості, стимуляція невербального спілкування.

Хід вправи: психолог роздає карточки з назвами тварин: самця і самки. Учасникам треба за допомогою засобів невербальної комунікації знайти свою пару.

Рефлексія: що допомагало у спілкуванні і що ускладнювало його?

#### *7. Вправа «Зіткнення».*

Мета: розвиток просторової орієнтації, стимулювати позитивне сприймання іншого.

Хід вправи: учасники працюють у парах і сідають навпроти один одного так, щоб могли один одного дістати. Виконують завдання: доторкнутися один одного долоньями спочатку із розплющеними, а потім із заплющеними очима; торкнутися долонею вказівного пальця, спочатку з розплющеними, а потім із заплющеними очима; пари змінюються.

Рефлексія:

У яких парах вам працювалося найкраще?

Чому?

#### *8. Вправа «Дзвін».*

Мета: релаксація.

Інструкція. Уявіть, що ви лежите на траві в лузі, оточеному горами. Відчуйте м'якість трави, на якій лежите, вдихніть аромат квітів. Подивіться вгору, на небо. Неподалік знаходиться невелика сільська церква. Ви чуєте, як ударив її дзвін. Його звук чистий і приємний. Це ваш звук, що будить у вас несподівану, невідому, відкриту колись радість. Ви знову чуєте удар дзвону.

Цього разу звук його сильніший. Відчуйте внутрішній відгук на цей звук, усвідомте, що він будить ваші приховані можливості, рух струн серця. Тепер прислухайтеся до поступового завмирання звуку й вловіть момент, коли він затихне і настане повна тиша. І знову ви чуєте удар дзвону. Звук наближається до вас, і ви відчуваєте, як вібрує він у вас усередині, у кожній вашій клітинці, кож-

ному вашому нерві. В якийсь момент відчуйте себе цим звуком — чистим, який не знає меж.

## ЗАНЯТТЯ 9

Мета: розвиток комунікативних навичок.

### 1. Вправа «Знайомство».

Мета: зняття психоемоційного напруження.

Інструкція. Зараз ми познайомимося і зробимо це трохи незвичайним способом. Уявіть собі, ким ви могли би працювати, крім вашої теперішньої професії, і, називаючи своє ім'я, перелічіть кілька варіантів цих можливих професійних ролей. При цьому будьте уважні, постарайтеся запам'ятати, що говорять інші учасники групи. Це нам незабаром знадобиться.

Після того як кожний представиться тренер пропонує усім узяти по аркушу паперу і написати невелику розповідь про групу, в якій як герої виступають її учасники в названих ними професійних ролях. Тренер також повідомляє, що розповідь може бути написана у будь-якому жанрі, головне, щоб до неї були долучені всі учасники групи. Після завершення роботи над розповідями кожний зачитує те, що написав.

Рефлексія: під час обговорення роботи виникає важлива ідея: для створення чогось нового необхідна достатня інформація, матеріал, для одержання якого треба бути уважним, спостережливим, зацікавленим.

### 2. Вправа «Показуха».

Мета: стимуляція невербального спілкування.

Хід вправи: обирають добровольців, які будуть невербально показувати, а всі інші відгадувати. Варіанти для показу: біла ворона, мокра курка, жар-птиця, вільний сокіл, переляканий страус, золота рибка, затравлений вовк.

### 3. Інформаційне повідомлення «Ведення переговорів».

6 основних кроків обговорення взаємовигідних домовленостей  
(ведення переговорів)

1. Кожен пояснює, чого хоче у безоцінній описовій нейтральній манері.

Якщо людина не знає; деякого порту вона пливе, жоден вітер не буде їй попут-

нім. (Сенека)

2. Кожен пояснює, як відчувається, в описовій, нейтральній манері.

Іноді на роботі, щоб довести свою правоту, ми даємо волю своїм емоціям і втрачаємо самоконтроль. Мій батько вважав, що треба звести до мінімуму шкоду, спричинену нашою неврівноваженістю. (Томас Уотсон - молодший)

3. Кожен наводить свої аргументи на користь того, чого бажає і чому себе так чи інакше відчуває.

Щоб бути переконливими, треба щоб люди вірили нам; а щоб люди вірили нам, треба бути гідними довіри; щоб бути гідними довіри, ми маємо довіряти іншим людям. (Едвард Р. Марроу)

4. Кожен переключається на позиції іншої людини через встановлення її бажань і почуттів та причин, що лежать в основі цих бажань і почуттів.

Свідченням досконалого інтелекту є вміння тримати в голові дві протилежні ідеї і водночас зберігати здатність функціонувати. (Ф. Скотт Фіцджеральд).

5. Учасники дають принаймні три взаємовигідних варіанти домовленостей, які привели б до оптимальних спільних результатів.

Людина цілком перемагає лише те, що засвоює. (Андре Жид).

6. Учасники повинні дійти згоди, вибрати й укласти угоду, яка видається їм оптимальною, і пообіцяти дотримуватися її умов. Я ніколи не дозволяв собі довго ображатися, і сонце не затьмарювалося для того, хто для мене багато означає. (Томас Уотсон).

4. *Вправа «Бомбосховище».*

Мета: поглибити усвідомлення ведення переговорів з іншими людьми, поліпшення вміння встановлювати зворотний зв'язок під час переговорів.

#### Інструкція

1. Виберіть двох людей, які, на вашу думку, найбільше претендують на бомбосховище, і двох, які мають найменші шанси на притулок. Обґрунтуйте свій вибір.

2. Укомплектуйте групи з чотирьох осіб у кожній. Всією групою прийміть рішення стосовно тих 6 людей, хто має право піти у сховище. У вашому розпоряд-

дженні 15 хв. для прийняття рішення. Під час дискусії намагайтеся переконливо обстоювати свій вибір. Робіть це так, ніби від нього залежить майбутнє людства.

3. У групі обговоріть, які стратегії застосовував кожен, щоб обґрунтувати свій вибір стосовно бомбосховища. Обходьте всю групу і зосереджуйтеся на одній особі. Кожен стисло описує, як він сприймав дії цієї особи під час групової дискусії. Дотримуйтеся правил конструктивного зворотного зв'язку. Впевніться в тому, що кожен отримав зворотний зв'язок.

### *У бомбосховищі*

Ваша група відповідальна за експериментальні станції на віддаленому форпості цивілізації. Ви працюєте в дуже важливій урядовій установі у Вашингтоні. Раптом вибухає третя світова війна. Починають падати ядерні бомби. Все довкола зруйновано. Люди добираються у всі доступні для них бомбосховища. Ваша група отримала тривожний виклик від однієї з експериментальних станцій. Вони просять допомоги. На станції десять осіб. Але їхнє бомбосховище може вмістити лише шістьох. Вони самі не змогли вирішити, кому саме надати місця в бомбосховищі. Вони погодилися, що приймуть рішення вашої групи стосовно шістьох осіб, які повинні ввійти у бомбосховище. У вас є лише поверхова інформація стосовно цих десяти людей. Ви маєте 20 хв для прийняття рішення. Ваша група розуміє, що саме ці шестеро осіб, яких ви виберете, залишаться і продовжать людський рід. Отже, рішення вашої групи є дуже важливим. Якщо ваша група не вирішить протягом 20 хв, всі десятеро загинуть.

Ось що вам відомо про цих десятих людей:

- бібліотекар, чоловік, тридцять один рік;
- його дружина, на шостому місяці вагітності;
- студент - медик другого курсу, чоловік, борець за права американських негрів;
- відомий письменник - історик, чоловік, сорок два роки;
- актриса з Голлівуду, співачка й танцюристка;
- жінка - біохімік;

- рабин, чоловік, п'ятдесят чотири роки;
- атлет - олімпієць;
- студентка коледжу;
- поліцейський зі зброєю (їх неможливо розлучити).

#### *5. Вправа «Які книжки ми братимемо з собою».*

Мета: покращення групової взаємодії та формування навичок прийняття групових рішень.

Інструкція. Вчені несподівано виявили, що велика комета наближається до Землі. Все життя на Землі, якщо не сама Земля, будуть знищені. Ваша група (чотверо осіб) обрана для того, щоб летіти з Землі до нової планети. Умови життя на новій планеті будуть несприятливими й важкими. Ви почнете жити заново, намагаючись розвинути сільське господарство і сформувати технологічне суспільство. Оскільки в космічному кораблі простір обмежений, з собою ви можете взяти лише три книжки. «Подумайте добре, — каже капітан. — Ви ніколи не повернетесь на Землю. Ви ніколи не матимете можливості одержати ще якісь книжки із Землі».

1. Працюйте самостійно наодинці. Визначте, яку книжку ви особисто хотіли б узяти. Зосередьте увагу на тому, що це має бути книжка, яка допоможе створювати нову цивілізацію. Подумайте, як переконати інших трьох членів вашої групи, що книжку, яку ви вибрали, повинна вибрати вся група.

2. Нехай група береться до справи. Можна взяти лише три книжки. Ви мусите вирішити, якими є ці три книжки. Ви не можете взяти половину однієї та половину іншої книжки. Ви не можете вирішити це питання за допомогою жеребкування. Визначтеся, які три книжки ваша група візьме і чому. Кожен член групи повинен висунути свої вагомі аргументи на користь тієї книжки, яку він вибрав. Група має дійти згоди.

#### *6. Вправа - руханка «Малюємо цифри».*

Мета: зняття фізичного та емоційного напруження, покращення настрою в групі.

Хід вправи: учасникам пропонують малювати у повітрі цифри різними части-

нами свого тіла: 1 намалювати носом, 2 — правим плечем, 3 — лівим плечем, 4 — правою ногою, 5 — лівою ногою, 6 — ліктем правої руки, 7—ліктем лівої руки, 8 — правою ногою, 9—лівою ногою, 10 — сідницями. Вправу повторити.

### *7. Вправа «Дзеркало гніву».*

Мета: спонукати учасників до самоаналізу та самовдосконалення.

Хід вправи: якщо ви конфліктуєте з кимось, візьміть у руки аркуш паперу і згадайте людину, на яку ви сердиті, і хотіли б, щоб у ній щось змінилось (член сім'ї, колеги, учні, друзі) і напишіть: «Мене захоплює...» (тобто 5 пунктів, якими ця людина вас захоплює). Після цього напишіть друге: «Те, що мені не подобається в Х...». Тепер поверніться до першої вправи і викресліть ім'я тієї людини, якій ви давали характеристику, і напишіть своє. Перечитайте і подумайте, наскільки це збігається з вашими характеристиками.

Чи вийшло так, що те, що захоплює вас в іншій людині, захоплює і в собі, а те, що не подобається в іншому, не подобається в собі.

Рефлексія: підвести до висновку про те, що чим більше позитивних рис, ми знаходимо в людях, тим більше їх у нас самих.

### *8. Історія для роздумів.*

Під вечір один селянин сів на порозі своєї скромної хатини, аби насолодитися вечірньою прохолодою. Попри його хату звивалася дорога, яка провадила до села. Чоловік, що переходив нею, помітив селянина і подумав: «Ця людина — взірець ледаря. Нічого не робить, тільки сидить цілими днями ми на порозі...». Трохи згодом переходила інша людина і подумала: «Це якийсь джигун. Сидить цілий день і пасе очима жінок, що тут ходять. Напевно, чіпляється до них і...». Нарешті ішов до села якийсь мандрівник і подумав: «Мабуть, це працьовитий чоловік. Працював увесь день, а тепер сів собі відпочивати». Справді, майже нічого не можемо сказати про селянина, що сидів на порозі своєї хати. Натомість про трьох перехожих, що ішли до села, знаємо: перший—ледар, другий — особа підозрілива, а третій — чоловік працьовитий. Усе, що говориш, свідчить про тебе; особливо коли твої слова стосуються інших.

### *9. Повернення до очікувань.*



Учасники тренінгу забирають свої очікування - пелюстки, якщо вони справдились.

### ЗАНЯТТЯ 10

Мета: розвиток позитивного ставлення до самого себе, осмислення саморозкриття як способу гармонізації зовнішнього і внутрішнього «Я».

#### 1. Вправа – розминка.

Мета: зняття напруження.

Хід вправи: ведучий називає певну ознаку, властивість людини, яка характеризує зовнішність, емоційний стан, інтереси, цінності. Всі, кому притаманна ця ознака, властивість, мають пересісти на інший стілець.

#### 2. Вправа «Конверт відвертостей».

Мета: формування здатності до саморозкриття.

Хід вправи: тренер пропонує кожному учаснику вийняти з конверта запитання і відповіді на нього. Всі учасники по колу виконують це завдання.

Запитання складено таким чином, що можна відверто висловитись про те, що хвилює, цікавить членів групи, які їхні цінності, переконання.

Запитання:

—Ваша улюблена книга.

—Яку людину ви вважаєте великодушною?

—За якими критеріями ви обираєте собі друзів?

—В якій країні ви хотіли б жити?

—Якщо б вам запропонували спланувати своє життя, які три найважливіші мети ви обрали б?

—Якщо ви протягом одного дня були б невидимі, то як ви цим скористалися б?

—Якщо ви змогли б на один тиждень помінятися місцями з кимось, то кого б ви для цього обрали?

#### 3. Вправа «Зебра».

Мета: формування адекватного уявлення про себе, відпрацювання вміння аналізувати свої та чужі особистісні властивості.

Хід вправи: тренер пропонує групі обговорити, які риси особистості є важли-

вими у міжособистісних стосунках, а які перешкоджають їм. Можна завчасно підготувати перелік рис, які важливі для спілкування, а які ні. Потім тренер пропонує учасникам на аркушах паперу написати своє ім'я. Кожен учасник отримує аркуш паперу сусіда і на підписаній сторінці з одного боку описує позитивні риси, а з іншого — негативні. На виконання завдання відводиться 5—10 хв. Основне правило: плюси і мінуси мають бути врівноважені, тобто однакова кількість пунктів у двох комірках (людина не є чорною і не є білою, а строкатою, як зебра).

Після цього тренер пропонує кожному учаснику групи ознайомитися із записами. Потім усі можуть поставити одне одному запитання з приводу написаного. Ніякого додаткового обговорення ведучий не організовує.

#### *4. Вправа «Торкнися блакитного».*

Мета: зняття втоми, напруження.

Хід вправи: тренер пропонує групі встати. Тоді він каже: «Торкніться блакитного», — і кожен учасник повинен знайти якусь річ цього кольору і торкнутися її. Тренер називає різноманітні кольори та види одягу (чорні туфлі, червоний светр, наручний годинник). А учасники шукають вказаний колір або річ.

#### *5. Вправа «Мій дракон, мої вади».*

Мета: вироблення вмінь аналізувати й визначати негативні сторони своєї особистості та обирати шляхи боротьби з ними.

Хід вправи: тренер розповідає учасникам про те, що в кожного є «свій дракон» — це наші вади, які заважають нам жити, але з якими ми примирюємось.

Учасникам пропонують намалювати «свого дракона» і назвати його загалом і кожну голову окремо. Після виконання завдання учасники придумують історію про те, як вони переможуть своїх драконів. Учасники можуть об'єднуватися в групи і придумувати загальну історію, але і драконів, і героїв має бути стільки ж, скільки членів групи. Для написання історії відводиться 15—20 хв. Потім охочі розповідають або показують свої історії.

#### *6. Вправа «Якою може бути...».*

Мета: розслаблення.

Хід вправи: учасники сидять у колі, кидаючи один одному м'яч, мають відповісти, якою може бути усмішка (любов, щастя, радість...).

### *7. Вправа «Мій всесвіт»*

Мета: вироблення вмінь аналізувати свою Я - концепцію.

Хід вправи: учасникам роздають аркуші для малювання. В центрі аркуша потрібно намалювати сонце і в центрі сонячного кола написати велику букву «Я». Потім від цього «Я» — центра всього всесвіту — намалювати лінії до зірок і планет: моє улюблене заняття; мій улюблений колір; мій улюблений звук, запах; моя улюблена тварина, гра, їжа, музика; мої улюблені пори року; що я найбільше люблю робити; місце, де я найбільше люблю бувати; мій улюблений співак чи група; мої улюблені герої; я відчуваю в собі здібності до...; людина, якою я захоплююсь; найкраще я вмю; я знаю, що я зможу; я впевнений в собі, тому що...

Ведучий говорить про те, що «зоряна карта» кожного показує — у всіх багато можливостей, багато того, що робить кожного із нас унікальними, і того, що для всіх нас є спільним. Тому ми потрібні одне одному, і кожна людина може досягти успіху в житті.

### *8. Вправа «Девіз».*

Мета: усвідомлення свого життєвого кредо.

Хід вправи: всі учасники по черзі говорять про те, яку футболку і з яким написом - девізом вони купили б собі, якби була така можливість. Цей напис повинен відображати їх життєве кредо, основний життєвий принцип, а колір відповідати їх характеру.

Рефлексія:

—Чи легко було визначити й зобразити власний девіз, життєве кредо?

—З чим це, на вашу думку, пов'язано?

### *9. Підбиття підсумків.*

Підбиття підсумків проводиться у формі анкетування.

#### *Анкета*

Ви пройшли курс занять із спілкування. Будь - ласка, дайте відповіді на за-

пропоновані нижче запитання. Вони допоможуть нам удосконалити тренінг для наступних учасників. Вдячні за співпрацю!

1. Чи багато нового ви дізналися про особливості спілкування з іншими?
2. Яка інформація була для вас особливо корисною?
3. Які вправи та види роботи сподобалися вам найбільше?
4. Чи покращився після цього тренінгу ваш стиль спілкування з іншими? В чому саме?
5. На які запитання з проблем спілкування ви не отримали відповіді?

Поділіться своїми враженнями від проведених занять.

### ТЕСТИ

#### *Визначення рівня Ваших комунікативних та організаційних здібностей*

Прочитайте уважно всі 40 запитань тесту і дайте відповідь на них за допомогою бланка. Якщо Ваша відповідь на запитання позитивна, тобто Ви погоджуєтесь з тим, про що запитують, то на бланку відповідний номер обведіть кружечком. Якщо Ваша відповідь негативна, тобто Ви не погоджуєтесь, то відповідний номер закресліть. Слідкуйте, щоб номер запитання і номер у бланку для відповідей збігалися. Майте на увазі, що запитання мають загальний характер і не можуть містити всіх необхідних подробиць. Тому уявіть собі типові ситуації і не задумуйтеся над деталями. Не слід витратити багато часу на роздуми, відповідайте швидко. Можливо, на деякі запитання вам буде важко відповісти. Тоді намагайтесь дати ту відповідь, якій Ви надаєте перевагу. Намагайтесь бути відвертим.

1. Чи багато у Вас друзів, з якими Ви постійно спілкуєтесь?
2. Чи часто Вам удається схилити більшість своїх знайомих до прийняття ними Вашої думки?
3. Чи довго Вас турбує почуття образи, яку завдав Вам хтось із приятелів?
4. Чи завжди Вам важко орієнтуватися у критичній ситуації, що склалась?
5. Чи є у Вас прагнення до встановлення нових знайомств із різними людьми?
6. Чи подобається Вам займатися громадською роботою?
7. Чи правда, що Вам приємніше та простіше проводити час із книжками або з

якими - небудь іншими справами, ніж з людьми?

8. Якщо виникли які - небудь перешкоди у здійсненні Ваших намірів, то чи легко відступаєте від них?

9. Чи легко Ви встановлюєте контакти з людьми, які значно старші за віком?

10. Чи любите Ви придумувати та організовувати зі своїми приятелями різні ігри та розваги?

11. Чи важко Вам включатись у нову для Вас компанію?

12. Чи часто Ви відкладаєте на інші дні ті справи, які потрібно було б виконати сьогодні?

13. Чи легко Вам удається встановлювати контакти з незнайомими людьми?

14. Чи прагнете Ви добитися, щоб ваші приятелі, колеги діяли відповідно до вашої думки?

15. Чи важко Ви адаптуєтесь у новому колективі?

16. Чи правда, що у Вас не буває конфліктів з колегами з причини невиконання ними своїх обов'язків, зобов'язань?

17. Чи прагнете Ви при нагоді познайомитись та поговорити з новою людиною?

18. Чи часто у вирішенні важливих справ Ви берете ініціативу на себе?

19. Чи дратують Вас оточуючі люди і чи хочеться Вам побути одному?

20. Чи правда, що Ви, як правило, погано орієнтуєтесь при незнайомих умовах?

21. Чи подобається Вам постійно перебувати серед людей?

22. Чи виникає у Вас роздратування, якщо Вам не вдається закінчити розпочату справу?

23. Чи зазнаєте Ви почуття утруднення, незручності, якщо доведеться виявити ініціативу, щоб познайомитися з новою людиною?

24. Чи правда, що Ви стомлюєтесь від частого спілкування з приятелями?

25. Чи любите Ви брати участь у колективних іграх?

26. Чи часто Ви виявляєте ініціативу при вирішенні питань, що стосуються інтересів ваших друзів, знайомих?

27. Чи правда, що Ви почуваете себе невпевнено серед малознайомих людей?

28. Чи правда, що Ви рідко прагнете довести свою правоту?

29. Чи вважаєте Ви, що вам не дуже важко внести пожвавлення в малознайому компанію?
30. Чи брали Ви участь у громадській роботі в школі?
31. Чи прагнете Ви обмежити коло своїх знайомих невеликою кількістю людей?
32. Чи правда, що Ви не прагнете відстоювати свою думку або рішення, якщо воно не було відразу прийняте Вашими товаришами?
33. Чи відчуваєте себе невимушено, потрапивши у незнайому Вам компанію?
34. Чи охоче Ви приступаєте до організації різних заходів для своїх товаришів?
35. Чи правда, що Ви не відчуваєте себе достатньо впевненим та спокійним, коли потрібно говорити що - небудь великій групі людей?
36. Чи часто Ви спізнюєтесь на ділові зустрічі, побачення?
37. Чи правда, що у Вас багато друзів?
38. Чи часто Ви потрапляєте в центр уваги своїх товаришів?
39. Чи часто Ви соромитесь, почуваетесь незручно при спілкуванні з малознайомими людьми?
40. Чи правда, що Ви не дуже впевнено почуваете себе в оточенні великої групи своїх приятелів?

### Обробка результатів

Мета обробки результатів - отримання індексів комунікативних та організаторських здібностей. Для цього відповіді досліджуваного зіставляють із дешифратором і підраховують кількість збігів окремо за комунікативними та організаторськими схильностями. У дешифраторі враховується за рядками розташування номерів питань у бланку для відповідей.

1	5	9	13	17	21	25	29	33	37
2	6	10	14	18	22	26	30	34	38
3	7	11	15	19	23	27	31	35	39
4	8	12	16	20	24	28	32	36	40

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

### Дешифратор

Схильності	Відповіді	
	Позитивні	Негативні
Комунікативні	Номери питань першого рядка	Номери питань другого рядка
Організаторські	Номери питань третього рядка	Номери питань четвертого рядка

Щоб визначити рівень комунікативних та організаторських здібностей, потрібно порахувати їх коефіцієнти. Коефіцієнти являють собою відношення кількості збігів відповідей тієї чи іншої схильності до максимально можливої кількості збігів, у даному випадку - до 20.

### Аналіз результатів

#### Шкала оцінок комунікативних та організаційних схильностей

Кк	Ко	Шкала оцінки
0,10 - 0,45	0,2 - 0,55	1
0,46 - 0,55	0,56 - 0,65	2
0,56 - 0,65	0,66 - 0,70	3
0,66 - 0,75	0,71 - 0,80	4
0,76 - 1,00	0,81 - 1,00	5

Рівень розвитку комунікативних і організаторських схильностей характеризується за допомогою оцінок за шкалою таким чином.

Досліджувані, що отримали оцінку 1, - це люди з низьким рівнем вияву ко-

мунікативних і організаторських здібностей.

Досліджувані, що отримали оцінку 2, мають комунікативні й організаційні здібності нижче середнього рівня. Вони не прагнуть до спілкування, почувають себе скуто у новій компанії, колективі, надають перевагу проведенню вільного часу наодинці, обмежують свої знайомства, відчувають труднощі у встановленні контактів з людьми і у виступах перед аудиторією, погано орієнтуються у незнайомій ситуації, не відстоюють свою думку, важко переживають образи. У багатьох справах вони намагаються уникати вияву самостійних рішень та ініціативи.

Для досліджуваних з оцінкою 3 характерний середній рівень вияву комунікативних і організаторських здібностей. Вони прагнуть до контактів з людьми, не обмежують коло своїх знайомств, відстоюють свою думку, планують роботу, однак потенціал їх здібностей не відрізняється високою стійкістю. Ця група досліджуваних потребує подальшої серйозної та планомірної виховної роботи щодо формування та розвитку комунікативних і організаторських здібностей.

Досліджувані, що отримали оцінку 4, належать до групи з високим рівнем вияву комунікативних і організаторських схильностей. Вони не губляться у новій обстановці, швидко знаходять друзів, постійно прагнуть розширювати коло знайомих, займаються громадською діяльністю, допомагають близьким, друзям, виявляють ініціативу, із задоволенням беруть участь в організації громадських заходів, здатні приймати самостійні рішення у важкій ситуації. Усе це вони роблять не за примусом, а згідно із внутрішнім прагненням.

Досліджуваним, що отримали вищу оцінку 5, притаманний дуже високий рівень вияву комунікативних і організаторських здібностей. Вони відчувають потребу в комунікативній і організаторській діяльності й активно прагнуть до неї, швидко орієнтуються у складних ситуаціях, невимушено поводять себе у новому колективі. Це ініціативні люди, які у важливих справах або у складній ситуації приймають самостійні рішення, відстоюють свою думку та досягають того, щоб її сприймали інші. Вони можуть внести позитивні зміни у незнайому



компанію, люблять організовувати різні ігри, заходи, настійливі у діяльності, яка їх приваблює, і самі шукають такі справи, які б задовольняли їх потребу в комунікації та організаційній діяльності.

### **Визначте рівень своєї комунікативності**

Уважно прочитайте запитання і на кожне з них дайте відповідь або „так”, або „ні”, або „іноді”.

1. Ви готуетесь до звичайної ділової зустрічі. Це виводить Вас із звичного спокійного стану?
2. Ви не відкладаєте візит до лікаря аж доти, поки біль стане нестерпним?
3. Викликає у Вас збентеження і невдоволення необхідність виступу з повідомленням, доповіддю, інформацією на будь - якій нараді?
4. Вам пропонують поїхати у відрядження в місто, в якому Ви ніколи ще не були. Ви докладете максимум зусиль, щоб уникнути цього відрядження?
5. Чи любите Ви ділитися своїми переживаннями з іншими людьми?
6. Чи дратуєтеся Ви, коли незнайома людина на вулиці звертається до вас із проханням?
7. Ви вірите, що існує проблема „батьків та дітей” і що людям різних поколінь важко порозумітися?
8. Чи насмілитеся Ви нагадати знайомому, що він забув Вам повернути певну суму грошей, яку він у Вас взяв у борг кілька місяців тому?
9. У ресторані чи їдальні Вам запропонували неякісну страву. Ви промовчите, розгнівано відсунувши тарілку?
10. Залишившись сам на сам із незнайомою людиною, Ви не розпочнете розмову і будете нервувати, якщо першою заговорить вона?
11. Вас лякає будь - яка довга черга в магазині, бібліотеці, біля каси кінотеатру. Ви волієте краще відмовитися від свого наміру, аніж простояти в черзі?
12. Чи боїтеся Ви брати участь у будь - якій комісії з розгляду конфліктних ситуацій?
13. У Вас власні індивідуальні критерії оцінки творів мистецтва, літератури і Ви не сприймаєте жодної чужої думки з цього приводу?

14. Ви почули в „кулуарах“ хибну точку зору на добре відому Вам проблему. Ви волієте промовчати і не вступити в дискусію?

15. Викликає у Вас досаду будь - чиє прохання про допомогу, щоб з'ясувати те чи інше службове питання?

16. Ви віддаєте перевагу письмовому викладу своїх думок та пропозицій?

Оцінка результатів тесту. За кожен відповідь „так“ поставте 2 бали, „іноді“ -1 бал, „ні“ - 0.

30-32 бали. Ви некоммунікбельні, це Ваша біда, оскільки найбільше від цього страждаєте Ви самі. Проте Вашим близьким також нелегко з Вами. Більше контролюйте себе, намагайтеся стати більш товаришким.

25-29 балів. Ви замкнуті, мовчазні, віддаєте перевагу самотності й тому у Вас, напевно, мало друзів. Необхідність нових контактів та виконання нової роботи надовго виводять Вас із рівноваги. Ви знаєте цю рису свого характеру і самі можете змінити ситуацію на краще.

19-24 бали. Ви досить товаришкі і за нейтральних обставин відчуваєте себе досить упевнено. Нові проблеми Вас не лякають. Проте з новими людьми Ви зближаєтеся з острахом, дискутуєте неохоче. Часто у Ваших висловлюваннях надто багато сарказму.

14-18 балів. У вас нормальна коммунікбельність. Ви допитливі, охоче слухаєте цікавого співрозмовника, досить терплячі, спокійно відстоюєте свої погляди. З новими людьми зустрічаєтеся без особливих переживань. Однак Ви не любите галасливих компаній, багатослів'я дратує Вас.

9-13 балів. Ви досить таки товаришкі (іноді навіть надмірно), допитливі, говірливі, любите висловлюватися з різних питань, що іноді викликає роздратування інших людей. Охоче знайомитеся з новими людьми. Любите бути в центрі уваги, нікому не відмовляєте в проханнях, хоча не завжди можете їх виконати. Вам бракує лише посидючості, терпіння, відваги, коли виникають серйозні проблеми.

4-8 балів. Товаришкість б'є з Вас ключем. Ви завжди в курсі всіх справ. Любите брати участь в усіх дискусіях, хоча серйозні проблеми можуть Вас дратувати.

Охоче просите слова стосовно будь - якого питання, навіть якщо Ви маєте про нього дуже туманне уявлення. Ви скрізь у своїй тарілці. Беретеся за будь - яку справу, хоча не завжди можете успішно довести її до кінця. Ось чому керівництво та колеги ставляться до Вас із певною пересторогою.

З бали та менше. Ваша комунікабельність має хворобливий характер. Ви говірливі, багатослівні, втручаєтеся в справи, що Вас аж ніяк не стосуються. Намагаєтеся виносити судження про проблеми, в яких Ви зовсім некомпетентні. І тому свідомо чи підсвідомо ви часто стаєте причиною різноманітних конфліктів. Ви часто буваєте необ'єктивними. Усім, хто навколо вас, нелегко з вами. Вам слід виховувати в собі стриманість, терпіння та шанобливе ставлення до інших людей.

### *ЗАВДАННЯ*

1. Знайдіть приклади і запишіть їх на окремих аркушах на тему „ Політична мова як засіб маніпуляції масовою свідомістю” (обсяг не менше 2 сторінок).
2. Знайдіть і запишіть на окремих аркушах прислів'я, приказки, вислови відомих людей щодо комунікативних вмінь і навичок особистості.
3. Знайдіть і зробіть анотований огляд наукових розробок О. Зернецької, І. Колосовської, Г. Костюка, С. Максименка, Л. Пашко, Г. Почепцова, М. Сенченка, О. Сосніна, Е. Тоффлера (вибрати одну з наукових праць того чи іншого вченого і зробити до неї анотацію).
4. Керуючись робочою програмою, розробіть алгоритм вивчення дисципліни «Комунікаційна політика в діяльності державного службовця».
5. Керуючись робочою програмою, розробіть 10 варіантів підсумкової контрольної роботи (по 3 питання).
6. Складіть уявний портрет аудиторії, перед якою Ви хотіли б виступити з темою: «Імперативи телевізійного простору України ».
7. Виберіть цікаву, на ваш погляд, для уявної аудиторії книжкову, журнальну новинку. Складіть інформаційну промову, виголосіть її, виступіть із самооцінкою.

8.Складіть есе на одну з тем: „Культура мовлення сучасного управлінця”, „Спілкування як цінність і смисл життя людини”, „Комунікація - основа життєдіяльності соціуму”, „Феномен комунікації у світі культури”, „Комунікативні виміри управлінської діяльності”.

9.Складіть вірш, напишіть пісню, придумайте притчу про комунікативні якості особистості.

10.Створіть психологічний портрет „ідеального”, на Вашу думку, сучасного керівника.

11.Проведіть колективний аналіз ораторських виступів однокурсників, «призначивши» рецензентів - фахівців: лінгвіста-ортолога (стежить за правильністю мови), фахівця з культури мовлення (оцінює комунікативну доцільність, етичність висловлення), педагога (виявляє дидактичні риси, визначає доступність), психолога (характеризує особливості сприйняття матеріалу слухачами, установлення контакту), естета (оцінює зовнішній вигляд, манеру триматися, культуру поведінки, акустичні якості промови).

12.Визначте, якому підходу до переговорів відповідають судження: а) «я проти тебе»; б) «ми проти проблеми»; в) «треба відтягти частину побільше»; г) «ми - слабка сторона - прийmemo всі пропозиції»; д) «треба об'єднати зусилля, тоді кожному дістанеться більше»; е) загальний «виграш» дозволяє реалізувати повніше особистісні інтереси.

13.Організуйте рольову дискусію на одну з тем:

1) Про якості менеджера треба судити по тому, як добре він може організувати велику кількість людей і наскільки ефективно він може домагатися найкращих результатів від кожного з них, зливаючи їх у єдине ціле (Акко Моріта - засновник фірми «Соні»).

2) Освіта - єдина цінність, що не піддається девальвації (М. Тетчер).

3) Сильніше усіх -людина, що володіє собою (Сенека).

Учасники повинні поводитися відповідно до однієї з обраних ролей:

«Ініціатор» - захоплює ініціативу із самого початку, відстоює свою позицію за допомогою аргументів і емоційного початку.

«Сперечальник» - зустрічає в багнети будь - які висунуті пропозиції і захищає протилежні точки зору.

«Угодовець» - виражає свою згоду з будь - якими думками і підтримує усі висловлення, підтакуючи опоненту .

«Оригінал» - як правило, не вплутується в суперечку, але час від часу висуває якісь несподівані пропозиції.

«Організатор» - прагне до того, щоб виступили всі учасники, ставить уточнюючі питання.

«Мовчун» - всіляко уникає прямої відповіді на питання; ніхто не повинен зрозуміти, якої точки зору він дотримується.

«Деструктор» - увесь час порушує плавний плін дискусії (щось роняє, не вчасно хихикає ...)

Виступи повинні бути короткими, кожен повинен містити один аргумент.

Спостерігачі вирішують, яка роль найбільш оптимальна в спільному аналізі проблем.

14.Складіть «Пам'ятку головуючого наради» і «Пам'ятку учасника наради».

15.Проведіть ділову гру „Робінзонаду” та обговоріть її результати.

### *ДІЛОВА ГРА „РОБІНЗОНАДА”*

*Умови гри:* три кораблі попали у шторм. Під час аварії вціліло 20 речей. Команди можуть спастися і попасти на острів в разі викидання всіх речей в океан. Ви повинні встановити послідовність цих предметів за ступенем їх важливості для збереження Вашого життя під час подолання шляху до острова. Під номером 1 позначте найменш значущу річ, а під номером 20 – найбільш значущу.

#### *Команда 1*

-100 кг. срібла;

-3 блоки сигарет;

-надувний човен;

-коробка з армійським раціоном;

-5 кг. книжок(по спеціальності);

- 15 кг. канцтоварів;
- 3 блоки сірників;
- 7 кг. порошку для відлякування акул;
- каністра з нафтогазовою сумішшю;
- речі особистої гігієни;
- рибальські приналежності;
- нейлонова мотузка (10 м.);
- пістолет;
- ракетниця;
- кухонні приналежності;
- 20 кг. продуктів;
- 100 л. бочка прісної води;
- букети екзотичних квітів;
- мавпочка;
- 2 кг. золота.

*Команда 2*

- 50 кг. срібла;
- сонячні окуляри на кожного;
- надувний човен;
- коробка з армійським раціоном;
- 10 кг. книжок(по спеціальності);
- 5 кг. канцтоварів;
- 2 блоки сірників;
- 10 кг. порошку для відлякування акул;
- каністра з нафтогазовою сумішшю;
- речі особистої гігієни;
- рибальські приналежності;
- магнітний компас;
- пістолет;
- ракетниця;

- кухонні приналежності;
- 50 кг. продуктів;
- 500 л. бочка прісної води;
- букети екзотичних квітів;
- собачка;
- 5 кг. золота.

### *Команда 3*

- 50 кг. срібла;
- аптечки першої медичної допомоги;
- надувний човен;
- харчові концентрати;
- 15 кг. книжок(по спеціальності);
- 7 кг. канцтоварів;
- 4 блоки сірників;
- 20 кг. порошку для відлякування акул;
- каністра з нафтогазовою сумішшю;
- речі особистої гігієни;
- рибальські приналежності;
- флакон з 1000 пігулок солі;
- пістолет;
- ракетниця;
- кухонні приналежності;
- 70 кг. продуктів;
- 300 л. бочка прісної води;
- букети екзотичних квітів;
- котик;
- 1 кг. золота.

### **Критерії оцінки команд**

1. Виступ оратора:

- змістовність - 0-10 б;
- оригінальність - 0-5 б;
- дотепність - 0-5 б;
- лаконічність - 0-5 б;
- культура мовлення - 0-10 б.

## 2. Виступ критика:

- адекватність - 0-10 б;
- об`єктивність - 0-5 б;
- аргументованість - 0-5 б;
- лаконічність - 0-5 б;
- дотримання вимог мовленнєвого етикету - 0-10 б.

### *РЕФЕРАТИ З ДИСЦИПЛІНИ*

#### *”КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА В ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ”*

*Для слухачів магістратури спеціальності „Державна служба”*

#### *Тематика рефератів*

1. Психологічна дистанція як фактор ефективності комунікації.
2. Шляхи запобігання негативній соціальній перцепції в процесі спілкування.
3. Комунікативна підготовка управлінських кадрів в Україні:  
сучасний стан і тенденції розвитку.
4. Шляхи забезпечення ефективних комунікативних зв`язків в організації.
5. Способи сегментування цільової аудиторії.
6. Психологічні аспекти роботи з цільовою аудиторією.
7. Шляхи забезпечення позитивного враження в процесі спілкування.
8. Інформаційні війни.
9. Комунікативні виміри сучасної політичної ситуації в Україні.
10. Мотиваційна спрямованість фахівців як чинник професійної інтеракції.
11. Функція мотивації управлінської праці: комунікативний аспект.
12. Глобальні засоби масової комунікації як фактор міжнародних відносин.
13. Формування особистісної комунікативної зрілості в процесі життя людини.



14. Закони влади Роберта Гріна та застосування їх положень в практиці соціального управління.
15. Психокорекція професійної деформації керівників.
16. Шляхи формування комунікативної компетентності керівників.
17. Формування комунікативних якостей керівника.
18. Психологічні основи розвитку комунікативної компетентності управлінця.
19. Психологічні передумови створення позитивного іміджу керівника–державного службовця.
20. Комунікативні чинники становлення ефективної системи державного управління.
21. Комунікативна компетентність особистості.
22. Нейролінгвістичне програмування: можливості застосування у практиці роботи державних інституцій.
23. Шляхи модернізації процесу інформатизації органів державного управління.
24. Концепція електронного урядування і сучасні інформаційні потреби соціального управління.
25. Досвід зарубіжних країн щодо розробки та впровадження програм електронного урядування: уроки для України.
26. Поняття та сутність інформаційної безпеки.
27. Сучасні теорії інформаційного суспільства.
28. Проблеми забезпечення інформаційного суверенітету України.
29. Шляхи підвищення інформаційної культури державних службовців.
30. Шляхи підвищення комунікативної компетентності державних службовців.

#### *Вимоги до реферату*

1. Вибір теми узгоджується з викладачем.
2. Реферат має бути набраний 14 Times New Roman; інтервал 1, 5; верхнє і нижнє поле - 2; ліве - 2, 5; праве - 1, 5; обсяг не менше 15 сторінок (без тестових завдань).

3. Структурно має бути титулка, зміст, вступ, розділи, висновки, список використаної (!) літератури, додатки. В тексті обов'язково (!) мають бути посилання на використовувані праці.
4. До реферату розробити тестові завдання, використовуючи відкриті і закриті запитання та виходячи зі змісту реферативної роботи (орієнтовно 20 - 30 завдань).
5. Реферат подати на кафедру державного управління в роздрукованому вигляді та на CD(DVD) - диску (у файлі).

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Ошибка! Закладка не определена.

1. *Айзенк Г.Ю.* Психология: польза и вред. Смысл и бессмыслица. Факты и вымысел / Г. Ю. Айзенк; Пер. В. В. Гуриновича. - Мн.: Харвест, 2003. - 912 с.
2. *Аймаганбетова О.Х.* Кросс - культурное исследование структуры межэтнических отношений (социально - психологический аспект). - Алматы: Изд - во Нур-Пресс, 2006. - 236 с.
3. Акмеология в системе деятельности государственных служащих / Под общ. ред. А. А. Деркача. - М.: Изд - во РАГС, 1999. - 223 с.
4. Актуальні питання організації навчання і методики викладання в системі підвищення кваліфікації державних службовців: Матеріали між нар. наук.-практ. конф. (Київ, 4-5 груд. 1997 р.). - К.: Вид - во УАДУ, 1998. - 350 с.
5. *Арістова І.В.* Державна інформаційна політика: організаційно - правові аспекти / За заг. ред. О. М. Бандурки. - Харків, 2000. - 368 с.
6. *Аршава І.Ф.* Емоційна стійкість людини та її діагностика: Монографія. - Д.: Вид-во ДНУ, 2006. - 336с.
7. *Атаманчук Г.В.* Теория государственного управления: Курс лекций. - 2-е изд. доп. - М.: Омега - Л, 2004. - 584 с.
8. *Атватер И.* Я вас слушаю (Советы руководителю, как правильно слушать собеседника) / Сокр. пер. с англ. Н. В. Симонова. - 2-е изд. - М.: Экономика, 1988. - 110 с.
9. *Афанасьев В.Г.* Научное управление обществом. - М., 1976. - 332 с.
10. *Бабак М.П.* Комунікативні технології побудови політичного іміджу в ЗМІ: перспективи для наукових досліджень // Вісник Київського міжнародного університету. Журналістика. Медіалінгвістика. Кіномистецтво. - 2005. - Вип. 4. - С.22-28.
11. *Багмут А.Й., Борисюк І.В., Олійник Г.П.* Інтонація як засіб мовної комунікації. - К.: Наукова думка, 1980. - 243 с.
12. *Балдынюк Д.И.* Системное исследование культуры общения педагога

(теоретический аспект): Дис... канд. пед. наук: 13.00.01. - Умань, 1989. - 165 с.

13. *Балінченко С.П.* Комунікативні ознаки гармонійної взаємодії та її деформації // Схід. - 2003. - № 1 (51). - С.82-86.

14. *Балута Г.А.* Онтологічні засади мови в комунікативному просторі суспільства. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата філософських наук. - Дніпропетровськ, 2000.

15. *Баранов П.В., Сазонов Б.В.* Игровая форма развития коммуникации, мышления, деятельности. - М., 1989. - 289 с.

16. *Барановська Л.В.* Навчання студентів професійного спілкування: Монографія. - Біла Церква, 2002. - 256 с.

17. *Александр Бард, Ян Зодерквист.* Нетократия. Новая правящая элита и жизнь после капитализма. - СПб., 2005.

18. *Бардина Н.В.* Языковая гармонизация сознания. - Одесса: Астропринт, 1997. - 271 с.

19. *Барковський В.П.* Комунікативна культура працівників кримінальної міліції: Методичний посібник. - Херсон, ХЮІ НУВС, 2002. - 114 с.

20. *Басин Е.Я.* Искусство и коммуникация (очерки из истории философско-эстетической мысли). - М.: Московский общественный научный фонд; ООО «Издательский центр научных и учебных программ», 1999. - 240 с.

21. *Батаршов А.В.* Психодиагностика способности к общению или как определить организаторские и коммуникативные качества личности. - М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1990. - 176 с.

22. *Бахтин М.М.* Человек в мире слова / Рос. отк. ун - т. - М., 1995. - 140 с.

23. *Березин В.М.* Массовая коммуникация: сущность, каналы, действия. - М.: РИП - холдинг, 2003. - 174 с.

24. *Беляков О.О.* Комунікація як інструмент екологічної політики (на прикладі порівняльного досвіду України та Німеччини). Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата філологічних наук. - Київ, 1999.

25. Библиотека управляющего персоналом: мировой опыт. Современный менеджмент: теория и практика: Обзорная информация / Сост. В. И. Яровой; Под ред. Г. В. Щекина. - К.: МЗУУП, 1994. - 144 с.

26. Бирхенбил В. Язык интонации, мимики, жестов. - СПб., 1997. - 245 с.

27. Богатырева Е.Н. Психология обмана: преимущества и потери. - СПб.: Лань, 1998.

28. Бодалев А.А. Восприятие человека человеком. - Л.: Изд-во ЛГУ, 1965. - 123 с.

29. Бодалев А.А. О коммуникативном ядре личности // Советская педагогика. - 1990. - № 5. - С.77-81.

30. Бодрияр Ж. Симулякри та симуляція. - К.: Основи, 2004. - 230 с.

31. Бойетт Джозеф Г., Бойетт Джимми Т. Путеводитель по царству мудрости: лучшие идеи мастеров управления: Пер. с англ. - 2-е изд., стер. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. - 416 с.

32. Браун Л. Имидж - путь к успеху. - СПб.: Питер, 1996. - 284 с.

33. Брудный А.А. Другому как понять тебя? - М.: Знание, 1990. - 96 с.

34. Бруслова И.Ю. Формирование коммуникативных качеств у студентов // Советская педагогика. - 1982. - № 7. - С.59-63.

35. Бубер М. Я и Ты: Пер. с нем. - М.: Высшая шк., 1993. - 175 с.

36. Буюева Л.П. Человек: деятельность и общение. - М.: Мысль, 1978. - 325 с.

37. Буюева Л.П., Алексеев В.Г. Общение как фактор развития личности // Социологические исследования. - 1982. - № 2. - С.38-44.

38. Булгаков О. Феномен інформатизації як інструмент соціальної політики: філософсько - соціологічні аспекти // Вісн.УАДУ при Президентіві України. - 1996. - № 2. - С.180-193.

39. Василевська Т. Соціально - психологічні й морально - етичні джерела невдоволення державних службовців / Розвиток людського ресурсу адміністра-

тивної реформи в Україні: стан і перспективи / М. І. Мельник (кер. авт. кол.), Ю. В. Бакаєв, Т. Є. Василевська та ін. - К., 2002. - С.53-62.

40. *Василик М.А.* Наука о коммуникации или теория коммуникации? К проблеме теоретической идентификации // Актуальные проблемы идентификации: Сб. науч. тр. - СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2004. - С.4-11.

41. *Вдовин А.И., Савельев Ю.А., Заренков В.А.* Мудрые мысли о менеджменте: Учеб. - практ. пособие. - СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2000. - 350 с.

42. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. - К., Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. - 1728 с.

43. *Верецька Л.І.* Феномен справедливості в контексті соціальної комунікації. Автореферат дисертації на здобуття вченого ступеня кандидата філософських наук. - Одеса, 2002.

44. *Вершинин М.С.* Политическая коммуникация в информационном обществе. - СПб.: Изд-во Михайлова В. А., 2001. - 253 с.

45. *Веснин В.Р.* Технология работы с персоналом и деловыми партнерами: Учеб. - практ. пособие. - М.: ТД «Элит - 2000», 2002. - 592 с.

46. *Виноградна О.В.* Психологічні чинники сприйняття молоддю епізодів насильства в художніх фільмах. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук. - Київ, 2007.

47. *Винокур Г.Г.* Говорящий и слушающий: Варианты речевого поведения. - М.: Наука, 1993. - 198 с.

48. *Вітюк Н.Р.* Роль вчителя - комунікатора в гуманістичній парадигмі освіти // Збірник наукових праць: філософія, соціологія, психологія. - Івано-Франківськ: Плай, 2002. - Вип.7. - Ч.2. - С.225-233.

49. *Владиченко Л.Д.* Проблема «філософського» діалогу в творчості М. М. Бахтіна // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія № 7. Релігієзнавство. Культурологія. Філософія: Зб. наукових праць. - К.: НПУ імені М. П. Драгоманова, 2004. - № 2 (15). - С.46-56.

50. *Водолазкий В.* Експертні методи аналізу ефективності PR - діяльності муніципальних органів місцевого самоврядування // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. - 2002. - № 3. - С.103-116.

51. *Водолазкий В.А.* Формування зв'язків із громадськістю в органах місцевого самоврядування України: соціологічний аналіз моделей. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата соціологічних наук. - Київ, 2003.

52. *Войтович Р.* Інформаційна революція як необхідна передумова виникнення сучасних процесів глобалізації // Вісник НАДУ. - 2004. - № 3.

53. *Волковський Н.Л.* История информационных войн. В 2 ч. Ч.1. - СПб., 2003.

54. *Волченко Л.Б.* Культура поведения, этикет, мораль. - М.: Знание, 1982. - 175 с.

55. *Вольфовська Т.* Комуникативна компетентність молоді як одна з передумов досягнення життєвої мети // Шлях освіти. - 2001. - № 3. - С.13-16.

56. *Гавалешко О.М.* Прояв емоційного компоненту образу «Я» в процесі спілкування // Збірник наукових праць. Вісник Харківського університету. - № 498. Психологія. - Харків, 2000. - С.21-24.

57. *Гаєвський Б.А., Ребкало В.А.* Культура державного управління: Організаційний аспект: Монографія. - К.: Вид-во УАДУ, 1998. - 144 с.

58. *Галкина Т.П.* Социология управления: от группы к команде. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 224 с.

59. *Гаман Т.В.* Джерела, форми та види інформації, що використовуються в системі державного управління // Вісник Хмельницького інституту регіонального управління та права. - 2004. - №3 (11). - С.303-307.

60. *Гаман Т.В.* Принципи інформаційної діяльності органів державного управління в регіонах України // Вісник державної служби України. - 2004. - № 4. - С.45-47.

61. *Гаман Т.В.* До питання створення та визначення основних напрямків діяльності інформаційно - аналітичних служб в регіонах України // Менеджер. - 2005. - № 3. - С.83-87.

62. *Гаркуша В.В.* Формирование навыков общения и коммуникативных способностей в процессе личностно - ориентированного обучения: Дис... канд. пед. наук: 13.00.01. - Днепропетровск, 1992. - 206 с.

63. *Гласс Л.* Я читаю ваши мысли / Л. Гласс; Пер. с англ. Е. М. Пестеревой. — М.: ООО «Издательство АСТ»: ЗАО НПП «Ермак», 2003. - 251с.

64. *Гончар К.М.* Модель комунікації Р. О. Якобсона // Вісник Київського університету імені Тараса Шевченка. Серія: Філософія. Політологія. - Випуск 33. - К., 2001. - С.13-19.

65. *Горелов И.Н.* Невербальные компоненты коммуникации. - М.: Наука, 1980. - 104 с.

66. *Горелов И.Н., Енгальчев В.Ф.* Безмолвный мысли знак: Рассказы о невербальной коммуникации. - М.: Молодая гвардия, 1991. - 240 с.

67. *Горянина В.А.* Психология общения. - 2-е изд., стереотип. - М.: Издательский центр «Академия», 2004. - 416 с.

68. *Государственная служба: культура поведения и деловой этики / Под общ. ред. Е. В. Охотского.* - 2-е изд. - М.: Изд-во РАГС, 1999. - 335 с.

69. *Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э.* Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. - М., 2005. - 578 с.

70. *Гошко А.О., Дмитренко Г.А., Князев В.М.* Контури нового управлінського курсу трансформації України. - К., 2004. - 176 с.

71. *Грішнова О.А.* Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. - К.: Т-во «Знання», КОО, 2001. - 254 с.

72. *Григор О.О.* Міжнародний досвід подолання цифрової нерівності в умовах побудови інформаційного суспільства // Статистика України. - 2002. - № 3 (18). - С.57-60.



73. *Григор О.О.* Основні аспекти теоретико - методологічного аналізу концепції інформаційного суспільства // Вісник УАДУ. - 2003. - №2. - С.456-463.

74. *Грищенко О.М.* Суспільство, держава, інформація. - К.: Київ. нац. ун-т імені Тараса Шевченка, 2001. - 165 с.

75. *Грищенко О.М.* Мас - медіа у відкритому інформаційному суспільстві й гуманістичні цінності. - К.: ВПЦ «Київський університет», 2002. - 203 с.

76. *Гриняев С.Н.* Поле битвы - киберпространство: Теория, приемы, средства, методы и системы ведения информационной войны. - Минск: Харвест, 2004.

77. *Гура М. В.* Правовий статус Інтернет - сайту та його елементів // Держава і право: Збірник наукових праць. - Вип. 23. - К.: Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2003. - С.282-286.

78. *Гура М. В.* Деякі актуальні проблеми правової охорони Інтернет - сайту в Україні // Правова держава. - Вип. 16. - К.: Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2005. - С.449-456.

79. *Гурковський В.І.* Інформаційна безпека в Україні як складова національної безпеки // Зб. наук. пр. УАДУ. - К.: Вид-во УАДУ. - 2002. - Вип. 2. - С.9-18.

80. *Гурковський В.І.* Упровадження дієвого правового механізму взаємодії між органами державної влади як основа ефективності державного управління у сфері національної інформаційної безпеки // Вісн. НАДУ. - 2003. - № 3. - С.87-93.

81. *Гурковський В.І.* Організаційно-правові питання взаємодії органів державної влади у сфері національної інформаційної безпеки. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. - Київ, 2004.

82. *Данченко Г.В.* Діагностика та розвиток комунікативної компетентності керівника закладу освіти // Зб.наукових праць Інституту психології ім. Г.С.Костюка АПН України – Т.2 - Частина 6. - К., 2000 – С.243-247.

83. *Дейк ван Т.А.* Язык. Познание. Коммуникация. -М.: Прогресс, 1989.-311 с.

84. *Демидшина Н.* Дослідження актуальних питань комунікації у зарубіжній літературі // Вісник НАДУ. - 2007. - № 3. - С.370-378.

85. *Демченко О.* Діяльність засобів масової інформації як групи інтересів в Україні // *Грані.* - 2006. - № 5. - С.135-140.

86. *Демченко О.А.* ЗМІ в громадсько - політичних процесах в Україні // *Грані.* - 2007. - №1. - С.146-151.

87. *Демченко С.В.* Медіаполітична система в сучасній Україні (інтегрована комунікаційна модель). Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата політичних наук. - Дніпропетровськ. 2004.

88. *Демчина Л.І.* Документально - інформаційні комунікації: Курс лекцій для студентів спеціальності «Документознавство та інформаційна діяльність». - Івано - Франківськ: Факел, 2004. - 82 с.

89. *Денісова О.С.* Роль преси у правовому інформуванні громадян України. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук. - Харків, 2003.

90. Державне управління: Слов.-довід. / Уклад.: В. Д. Бакуменко (кер. творч. кол.), Д. О. Безносенко, І. М. Варзар, В. М. Князєв, С. О. Кравченко, Л. Г. Штика; За заг. ред. В. М. Князєва, В. Д. Бакуменка. - К.: Вид-во УАДУ, 2002. - 228 с.

91. Державне управління: філософські, світоглядні та методологічні проблеми: Монографія / Кол. авт.; За ред. д - ра філос. наук, проф. В. М. Князєва. - К.: Вид-во НАДУ; Міленіум, 2003. - 320 с.

92. *Джеджерера К.В.* Професійна етика: Метод. рек. до семінар. занять і самостійної роботи студ. - Рівне: РДГУ, 2004. - 64 с.

93. *Дзвінчук Д.І.* Підвищення кваліфікації державного службовця як процес і результат розвитку компетентності // *Вісник УАДУ.* - 1999. - № 1. - С.190-194.

94. *Дзвінчук Д.І.* Державний службовець сідає за підручник // *Віче.* - 1999. - № 3. - С.64-68.

95. *Дзвінчук Д.І.* Психолого - методичні засади розробки програм підвищення кваліфікації державних службовців (освітня сфера). Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. - Київ, 1999.

96. *Дзвінчук Д.І.* Психологічні основи ефективного управління: Навч. посібник. - К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2000. - 280 с.

97. *Дзвінчук Д.І.* Методичні рекомендації з проведення самостійної та індивідуальної роботи з студентами та слухачами магістратури спеціальності «Державна служба» в умовах інтенсифікації навчання. - Івано - Франківськ: Місто НВ, 2007. – 92 с.

98. *Дзвінчук Д.І., Малімон В.І., Петренко В.П.* Менеджмент організацій: Конспект лекцій. - Івано - Франківськ: Місто НВ, 2007. - 272 с.

99. *Дик У.* Эффективная коммуникация. Приемы и навыки / Пер. с нем. - Х.: Изд-во Гуман. Центр, 2007. - 188 с.

100. *Дмитренко М.Й, Проценко О.П.* Спілкування в проблемному полі сучасного філософського знання // Гуманітарний часопис: Збірник наукових праць. - Харків: ХАІ, 2005. - № 1. - С.74-84.

101. *Дмитренко М.Й.* Ділове спілкування як феномен соціальної дійсності. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата філософських наук. - Харків, 2005.

102. *Дніпренко Н.К.* Комунікаційна й комуникативна визначеність: тотожність та відмінність. Теоретико - етимологічний аналіз // Вісн. УАДУ. - 2001. - № 4. - С.405-409.

103. *Дніпренко Н.К.* Комуникативна політика в органах місцевого самоврядування та державного управління в Україні: реалії, нові підходи, вихідні тенденції // Зб. наук. пр.УАДУ. / За заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева. - К.: Вид-во УАДУ, 2000. - Вип. 2. - В 4 ч. - Ч. III. - С.217-223.

104. *Дніпренко Н.К.* Інформаційна політика в контексті сучасного державотворення в Україні // Зб. наук. пр. УАДУ. / За заг. ред. В. І. Лугового, В.М.Князева. - К.: Вид-во УАДУ, 2001. - Вип. 1. - С.421-430.

105. *Дніпренко Н.К.* Зміна парадигми в державному управлінні інформаційною сферою: комуникативний аспект. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. - Київ, 2005.

106. *Добрович А.Б.* Общение: наука и искусство. - 2-е изд-е. - М.: Знание, 1980. - 158 с.
107. *Довгань Л.Є.* Праця керівника, або практичний менеджмент. - К.: «Екс об», 2002. - 384 с.
108. Довідник типових професійно - кваліфікаційних характеристик посад державних службовців. - К.: Головдержслужба, 2001. - 110 с.
109. *Долинська Л.В., Черевко В.П.* Формування комунікативної компетентності майбутніх менеджерів. Навчально - методичний посібник. - К.: Вид-во «Логос», 2001. – 100 с.
110. *Дороніна М.С.* Культура спілкування ділових людей: Посіб. для студ. гуманіт. фак. вищ. навч. закл. - К.: Вид. дім «КМ Academia», 1997. - 192 с.
111. *Драгомирецька Н.М.* Теоретичний аналіз комунікативної діяльності державного службовця. - О.: Асторопринт, 2005. - 280 с.
112. *Драгомирецька Н.М.* Комунікативні процеси в державному управлінні: вплив на стереотипи і установки // Вісник НАДУ. - 2006. - № 3. - С.321-326.
113. *Дрешняк В.М.* Новий Кримінальний кодекс України у контексті правового блоку проблем державної інформаційної політики // Актуал.пробл.держ. упр.: Зб. наук. пр. - Д.: ДФ УАДУ, 2001. - Вип. 2 (5). - С.77-83.
114. *Дрешняк В.М.* Державна інформаційна політика України та її регіональний рівень: еволюція пріоритетів // Грані. - 2000. - № 5. - С.98-100.
115. *Дубас О.* Інформація як суспільна цінність і політичний чинник // Борисфен. - 2002. - № 7 (133). - С.15-17.
116. *Дубова С.В.* Інформаційна культура державних службовців як чинник якості впровадження та функціонування автоматизованих інформаційних систем (АГС) // Вісн. Кн. палати. - 2005. - № 4. - С.35-37.
117. *Дубова С.* Інформаційне забезпечення діяльності органів державного управління// Вісник Кн. Палати . - 2005. - № 11.
118. *Дюжеев Д.В.* Виртуальная реальность: проблема концептуального потенціала // Наука. Релігія. Суспільство. - Донецьк: 2003. - № 3. - С.226-231.

119. *Дяченко Л.Я.* Социальные технологии в управлении общественными процессами. - Белгород: Центр социальных технологий, 1993. - 343 с.
120. *Евдокименко Е.С.* Подходы к исследованию переговорного процесса // Вопросы психологии. - 2007. - № 3. - С.158-166.
121. *Емельянов Ю.Н.* Учиться мастерству общения // Психология в управлении. - Л.: Лениздат, 1983. - С.92-107.
122. *Журавлев П.В., Одегов Ю.Г., Волгин Н.А.* Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран: Учеб. пособие. - М.: Изд-во «Экзамен», 2002. - 448 с.
123. *Заблоцкий В.П., Бурега В.В., Иващенко Е.В.* Жизненные стратегии граждан Донбасса: переходное состояние. - Донецк: Агентство регионального развития «Донбасс», 2000. - 132 с.
124. *Заблоцкий В.П., Бурега В.В.* Суспільство в період транзиції: український контекст. - Донецьк: ДонДАУ, 2001. - 170 с.
125. *Заблоцкий В.П.* Лібералізм: ідея, ідеал, ідеологія. - Монографія. - Донецьк: Янтра, 2001. - 367 с.
126. *Забродин Ю.М.* Психология личности и управление человеческими ресурсами. - М.: Финстатинформ, 2002. - 360 с.
127. *Загороднюк С.В.* Управлінське спілкування як об'єкт наукового дослідження // Зб. наук. пр. УАДУ. - К.: Вид-во УАДУ, 2001. - Вип.2. - С.16-25.
128. *Загороднюк С.В.* Соціально - психологічні аспекти управлінського спілкування у державній службі // Зб. наук. пр. УАДУ. - К.: Вид-во УАДУ, 2002. - Вип.2. - С.297-304.
129. *Загороднюк С.В.* Розвиток управлінського спілкування у системі підготовки державних службовців. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. - Київ, 2003.
130. *Заздравнова О.И.* Идеология в эволюционирующем социуме. - Харьков: Изд-во ХТУРЭ, 1999. - 207 с.

131. *Зайверт Л.* Ваше время - в Ваших руках: (Советы руководителям, как эффективно использовать рабочее время): Пер. с нем. / Авт. предисл. В. М. Шепель. - М.: Экономика, 1991. - 232 с.

132. Закон України «Про державну службу» від 16 грудня 1993 р. № 3723-ХІІ // Вісн. державної служби України. - 1995. - № 1.

133. Застосування механізмів ефективності менеджменту в діяльності державних органів: Теорія і практика: Пер. з англ. та фр. / Ресурс. центр розвитку громад. орг. «Гурт». - К.: Вид. дім «КМ Академія», 2001. - 178 с.

134. *Захаров В.П., Хрящева Н.Ю.* Соціально - психологический тренинг: Учеб. пособ. - Л.: Изд-во ЛГУ, 1989. - 56 с.

135. *Землянова Л.М.* Современная американская коммуникативистика: теоретические концепции, проблемы, прогнозы. - М.: Изд-во МГУ, 1995. - 271 с.

136. *Зернецька О.В.* Нові засоби масової комунікації. - К.: Наукова думка, 1993. - 130 с.

137. *Зернецька О.В.* Глобальний розвиток систем масової комунікації і міжнародні відносини. - К.: Освіта, 1999. - 352 с.

138. *Зернецька О.В.* «Імператори» шпальт та ефіру // Політика і час. - 2006. - № 4.

139. *Зернецька О.В.* Засоби масової комунікації в сучасній світовій політичній ситуації // Соціальна психологія. - 2007. - Спецвипуск. - С.44-52.

140. *Зигерт В., Ланг Л.* Руководит без конфликтов: Сокр. пер. с нем. / Науч. ред. и авт. предисл. А.Л.Журавлев. - М.: Экономика, 1990. - 335 с.

141. *Зимбардо Ф., Ляйпне М.* Социальное влияние. - СПб.: Питер, 2000. - 448 с.

142. *Зимняя И.А.* Лингвопсихология речевой деятельности. - М.: МПСИ, Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭКС», 2001. - 432 с.

143. *Злишков В.* Українські ЗМІ: проблема маніпулювання свідомістю // Соціальна психологія. - 2007. - Спецвипуск. - С.84-90.

144. *Злобина Е.Г.* Общение как фактор развития личности. - К.: Наук. думка, 1981. - 115 с.

145. *Иванов В.Н., Патрушев В.И.* Инновационные социальные технологии государственного и муниципального управления. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЗАО Изд-во «Экономика», 2001. - 327 с.

146. *Кабардов М.К., Арцишевская Е.В.* Типы языковых коммуникативных способностей и компетенций // Вопросы психологии. - 1996. - № 1. - С.34-40.

147. *Каган М.С.* Мир общения: проблемы межсубъектных отношений. - М.: Политиздат, 1988. - 319 с.

148. *Казанська О.О.* Створення громадського телебачення як етап у становленні демократичної держави // Зб. наук. праць ХарРІ НАДУ. - Магістр. - № 2 (25). У 2-х ч. - Ч. 2. - 2005. - С.42-46.

149. *Калашиникова Л.В.* Интернет и Интернет - сайты как перспективные каналы трансляции и формирования общественного мнения // Вісн. міжнар. слов'ян. ун-ту. - Сер. «Соціологічні науки». - Т. 7. - 2004. - № 2. - С.26-30.

150. *Калашинікова Л.В.* Інтернет - сайти вищих навчальних закладів як інноваційні канали комунікації в умовах формування інформаційного суспільства в Україні. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата соціологічних наук. - Харків, 2005.

151. *Кара - Мурза С.Г.* Манипуляция сознанием. - К.: Оріяни, 2000.

152. *Кара - Мурза С.Г.* Правда про «помаранчеву революцію». - К.: Оріяни, 2007.

153. *Карамушка Л.М.* Психологія управління: Навч. посібник. - К.: Міленіум, 2003. - 344 с.

154. *Каращук М.Г.* Інформаційна влада в системі сучасних владних відносин // Політологічний вісник: Зб-к наук. праць: Вип. 20. - К.: ТОВ «XXI СТОЛІТТЯ: ДІАЛОГ КУЛЬТУР», 2005. - С.226-234.

155. *Карпа М.І.* Система управління масовою політичною свідомістю: теоретичний аспект // Ефективність державного управління: Збірник наукових праць

Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при президентіві України / За заг. ред. А. О. Чермериса. - Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2005. - Вип. 9. - С.35-42.

156. *Касаткіна О.В.* Дослідження сфери комунікативної компетентності молоді // Наукові записки. Серія: Психологія і педагогіка. - Острог, 2005. - Випуск 6. - С.135-143.

157. *Касаткіна О.В.* Проблеми міжкультурної комунікації в просторі комунікативної компетентності індивіда // Проблеми державного будівництва в Україні. - К., 2005. - № 10. - С.167-176.

158. *Касаткіна О.В.* Психолого - педагогічні основи розвитку комунікативної компетентності студентів (на прикладі вивчення англійської мови). Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук. - Івано - Франківськ, 2007.

159. *Клепиков А. В.* Феномен комунікації у світі культури. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата філософських наук. - Київ, 1996.

160. *Клименко І.В.* Соціально - психологічні засоби організації комунікативного простору PR - взаємодії у сфері маркетингу // Актуальні проблеми психології. - Ін - тут психології ім. Г. С. Костюка АПН України. - 2002. - Том 1(3). - С.72-82.

161. *Коваль А.П.* Ділове спілкування: Навч. посіб. - К.: Либідь, 1992. - 185 с.

162. *Козаков В.А., Дзвінчук Д.І.* Психолого - педагогічна підготовка фахівців у непедагогічних університетах: методологія та практика: Монографія. - К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2003. - 140 с.

163. Коллектив. Личность. Общение. Словарь социально - психологических понятий / Под ред. Е. С. Кузьмина и В. Е. Семенова. - Л.: Лениздат, 1987. -144 с.

164. *Колодюк А.В.* Проблематика переходу до інформаційного суспільства // Політичний менеджмент. - 2004. - № 6(9). - С.129-137.

165. *Коломинский Я.Л.* Психология общения. - М.: Знание, 1974. - 96 с.



166. *Колосовська І.І.* Формування іміджу місцевих державних адміністрацій в Україні. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. - Львів, 2004. - 19 с.

167. *Колианский Г.В.* Паралингвистика. - М.: Наука, 1974. - 81 с.

168. *Коляденко В.А.* Інфокомунікаційні технології як засіб взаємодії органів влади і суспільства // Держава і право: Зб. наук. пр. - Вип. 17. - К.: Інститут держави і права ім. В. М. Корецького, 2002. - С.494-498.

169. *Коляденко В.А.* Роль інфокомунікаційних технологій у формуванні громадянського суспільства // Людина і політика. - 2002. - № 4. - С.52-57.

170. *Компанцева Л.Ф.* Філософія Сети Інтернет: школа Бернарда Лонергана и славянський опыт: Монографія. – Луганск: Знание, 2006. – 352 с.

171. *Компанцева Л.Ф.* Гендерные основы Интернет - коммуникации в постсоветском пространстве: Монографія. - Луганск: Альма матер, 2006. - 392 с.

172. *Конах В. К.* Формування та реалізація державної політики США у сфері інформаційної безпеки після 11 вересня 2001 року // Стратегічна панорама. - 2003. - № 3-4. - С.202-205.

173. *Конах В. К.* США перед викликом кіберзагроз // Політика і час. - 2005. - №. 5. - С.38-45.

174. *Конах В.К.* Забезпечення інформаційної безпеки держави як складової системи національної безпеки (приклад США). Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата політичних наук. - Київ, 2005.

175. *Коник Д.Л.* Концептуальні засади формування та функціонування інституту соціальної реклами в організаціях третього сектора // Мультиверсум. Філософський альманах: Зб. наук. праць / Гол. ред. В. В. Лях. - Вип. 47. - К.: Український центр духовної культури, 2005. - С.213-224.

176. *Коник Д.Л.* Формування зв'язків із громадськістю в неурядових організаціях України: соціологічний аналіз. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата соціологічних наук. - Київ, 2007.

177. *Кнорринг В.И.* Основы искусства управления: Учеб. пособие. - М.: Дело, 2003. - 328 с.

178. *Князев С.Н.* Управление: искусство, наука, практика: Учеб. пособие / С. Н. Князев. - Мн.: Армита - Маркетинг: Менеджмент, 2002. - 512 с.

179. *Кормич Б.А.* Функція держави щодо захисту інформаційної безпеки // Держава і право: Зб. наукових праць. Юридичні і політичні науки. Вип. 18. - К.: Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2002. - С.103-109.

180. *Кормич Б.А.* Організаційно - правові засади політики інформаційної безпеки України: Монографія. - Одеса: Юрид. література, 2003. - 472 с.

181. *Кормич Б.А.* Компетенція центральних органів виконавчої влади в сфері інформаційної безпеки // Актуальні проблеми політики: Зб. наук. праць. - Вип. 22. - Одеса: Юрид. література, 2004. - С.138-148.

182. *Кормич Б.А.* Класифікація видів інформаційної безпеки // Митна справа: Науково - аналітичний журнал. - 2004. - № 5. - С.30-36.

183. *Кормич Б.А.* Інформаційна безпека: організаційно - правові основи. - К.: Кондор, 2004. - 384 с.

184. *Кравченко М.В.* Необхідність формування нових цінностей державних службовців // Вісн. УАДУ. - 1998. - № 3. - С.199-202.

185. *Крижанская Ю.С., Третьяков В.П.* Грамматика общения. - Л., 1990. - 158 с.

186. *Крысько В.Г.* Секреты психологической войны (цели, задачи, методы, формы, опыт). - Мн.: Харвест, 1999.

187. *Кричевская Р.Л.* Если Вы - руководитель: Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. - 2-е изд., доп. и перераб. - М., 1996. - 198 с.

188. *Крымская Л.А., Гамов Н.С., Леженко Д.А., Венедиктов С.А.* Психология менеджмента: Практич. тесты для руководителя. - Запорожье, 1993. - 228 с.

189. *Крос К., Гакет Р.* Політична комунікація і висвітлення новин у демократичних суспільствах / Пер. з англ. Р. Ткачук. - К., 2000. - 142 с.

190. *Кручек В.А.* Метод соціально - психологічного тренінгу в формуванні комунікативних умінь // Науковий вісник Національного аграрного університету. - К., 2003. - Вип. № 67 - С.145-150.

191. *Кузенко Л.В.* Інформаційна обумовленість державного управління // Право України. - 2002. - № 3. - С.16-19.

192. *Кузенко Л.В.* Правове регулювання права громадян на інформацію в сфері державного управління. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеню кандидата юридичних наук. - Харків, 2003.

193. *Кузин Ф.А.* Культура делового общения: Практич. пособие для бизнесменов. - М.: Осъ - 89, 1996. - 240 с.

194. *Кушнарєнко Н.Н.* Документоведение: Учебник. - 3-е изд., стер. - К.: Т-во «Знання», КОО, 2001. - 460 с.

195. *Лабунская В.А.* Невербальное общение. - Ростов - на - Дону: Изд-во Рост. ун-та, 1986. - 135 с.

196. *Лалл Дж.* Медіа, комунікація, культура. Глобальний підхід / Пер. з англ. О. Гриценко, С. і Т. Гарастович, А. Гриценко. - К.: К.І.С., 2002. - 264 с.

197. *Леви В.Л.* Искусство быть другим. - М.: Знание, 1980. - 207 с.

198. *Леонтьев А.А.* Психология общения. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Смысл, 1997. - 365 с.

199. *Леонтьєва Л.Є.* Інформаційно - психологічний вплив у системі державної безпеки // Нова парадигма. - 2005. - Вип. 50.

200. *Лильо Т.* Шанси комунікаційного суб'єктивізму посткомуністичних націй у контексті сучасної геоінформаційної ситуації // Вісник Львів. ун - ту. - Серія журналістика. - Львів, 2001. - Вип. 21. - С.244-254.

201. *Лильо Т.* Глобалізація і посткомунізм // Актуальні проблеми журналістики: Збірник наукових праць. - Ужгород, 2001. - С.130-143.

202. *Лильо Т.* Глобалізація комунікаційного простору і процеси національної ідентифікації у посткомуністичному світі. Автореферат дисертації поданої на здобуття вченого ступеня кандидата філологічних наук. - Київ, 2001.

203. Лингвистический энциклопедический словарь. - М., 1990. - 628 с.
204. *Лисина М.И.* Проблема онтогенеза общения. - М.: Педагогика, 1989. - 144 с.
205. *Ливенцова В.А.* Стиль спілкування як інтегральний показник культури професійного спілкування менеджера // Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету. Серія: Педагогіка і психологія. - 2000. - №2. - С.127-132.
206. *Ливенцова В.А.* Формування культури професійного спілкування у майбутніх менеджерів невиробничої сфери: Методичні рекомендації. - Вінниця: РВЦ ВДПУ ім. М. Коцюбинського, 2002. - 59 с.
207. *Ліпін М.В.* Ідеал та національна ідея // Мультиверсум. Філософський альманах: Зб. наук. праць / Гол. ред. В. В. Лях. Випуск 53. - К.: Український центр духовної культури, 2006. - С.127-134.
208. *Лобовікова О.О.* Інформаційна нерівність як соціологічна проблема. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата соціологічних наук. - Харків, 2007.
209. *Логінов О.В.* Класифікація загроз та небезпек інформаційній безпеці системи органів державного управління України // Міліція України (науково - практичний збірник). - 2004. - № 8. - С.12-16.
210. *Логінов О.В.* Гносеологічний аспект управління інформаційною безпекою України // Науковий вісник Юридичної академії МВС України. - 2004. - № 2. - С.153-161.
211. *Логунова М.М.* Соціально - психологічні аспекти управлінської діяльності. - К.: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2006. - 196 с.
212. *Лоза О.В.* Діловодство та документування управлінської діяльності: Навч. посіб. - К.: УАДУ при Президентові України, 1997. - 68 с.
213. *Ломов Б.Ф.* Категория общения и деятельности в психологии // Вопросы философии. - 1979. - № 8. - С.26-33.

214. *Лосев А.Ф.* Форма - стиль - выражение / А. А. Тахо - Годи (сост.). - М.: Мысль, 1995. - 944 с.

215. *Лотман Ю.М.* Внутри мыслящих миров: Человек - текст - семиосфера - история. - М.: Языки рус. культуры, 1996. - 464 с.

216. *Малахов В.А.* Етика: курс лекцій. - К.: Либідь, 1996. - 304 с.

217. *Малімон В.І.* Комунікаційна політика в діяльності державного службовця: Навч. посібник. - Івано - Франківськ: ІФОЦППК, «Сімик», 2007. - 112 с.

218. *Малімон В.І.* Комунікаційна політика в діяльності державного службовця: Навч. посібник. Друге видання. - Івано - Франківськ: Місто НВ, 2007. - 328 с.

219. *Манойло А.В., Петренко А.И., Фролов Д.Б.* Государственная информационная политика в условиях информационно - психологической войны. - 2-е изд., стереотип. - М.: Горячая линия, Телеком, 2006.

220. *Маргерисон Чарльз Дж.* «Колесо» командного управления: Путь к успеху через систему управления командой / Пер. с англ. - Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2004. - 208 с.

221. *Марчук Ю.* Проблематика інформатизації органів державного управління // Вісник Кн. Палати. - 2005. - №11, 12.

222. *Матюшина И.И.* Концепция смысла: от Фреге к Делезу // Перспективы. - 2003. - № 2-3. - С.52-64.

223. *Матюшина І.І.* Комуникативна природа смислу. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата філософських наук. - Одеса, 2007.

224. *Машков В.Н.* Практика психологического обеспечения руководства, управления, менеджмента. - СПб.: Речь, 2005. - 304 с.

225. *Мелибруда Е.* Я - Ты - Мы: психологические возможности улучшения общения: Пер. с польск. - М.: Прогресс, 1985. - 256 с.

226. *Мельник М.І.* Професійна деформація державних службовців: причини виникнення й шляхи подолання // Розвиток людського ресурсу адміністративної реформи в Україні: стан і перспективи / М. І. Мельник (кер. авт. кол.), Ю. В. Бакаєв, Т. Є. Василевська та ін. - К., 2002. - С.35-41.

227. Менеджмент в державному управлінні: Навч. посіб. / В. П. Петков, О. О. Соломенчук, С. В. Петков; За заг. ред. д - ра юрид. наук В. П. Петкова. - Запоріжжя: Юрид. ін - т МВС України, 2001. - 303 с.

228. *Мерманн Э.* Коммуникация и коммуникабельность Пер. с нем. - Х.: Изд-во Гуман. Центр, 2007. - 296 с.

229. *Мех О.В.* Українські ЗМІ у виборчих технологіях // Актуальні питання масової комунікації. - К., 2002. - Вип. 2. - С.36-38.

230. *Мех О.В.* Служби із зв'язків з громадськістю в органах виконавчої і законодавчої влади та місцевого самоврядування на сучасному етапі розвитку України. Автореферат дисертації подана на здобуття наукового ступеня кандидата філологічних наук. - Київ, 2003.

231. *Молодцов О.* Поняття інформаційного ресурсу: методологічний аспект // Вісник НАДУ. - 2005. - № 1.

232. *Мотузенко Б.І.* Маніпуляції соціологічною інформацією та проблема довіри до соціологічних опитувань // Нова парадигма. - 2002. - Вип. 27. - С.186-197.

233. *Мотузенко Б.І.* Соціокультурні аспекти маніпулятивного впливу. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата соціологічних наук. - Київ, 2002.

234. *Наджос А.* Сила інформаційного лобіювання // Політика і час. - 2000. - № 9-10. - С.69-72.

235. *Надольний І.Ф.* Духовна аура особистості як соціальна детермінанта становлення громадянського суспільства // Суспільні реформи та становлення громадянського суспільства в Україні: Матеріали наук. - практ. конф. за між-нар. участю (Київ, 30 трав. 2001 р.). - К., 2001. - Т. 2. - С.409-411.

236. *Назаренко В.О.* Компетентність керівника у службово - діловому спілкуванні // Науковий вісник Південноукраїнського державного педагогічного університету ім. К. Д. Ушинського (збірник наукових праць) № 11-12. - Одеса, ПДПУ ім. К. Д. Ушинського, 2005. - С.173-177.

237. *Назаренко В.О.* Методичні особливості тренінгу комунікативної компетентності керівників // Проблеми загальної та педагогічної психології. Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / За ред. С. Д. Максименка. Т. VIII, вип. 5. - К., 2006. - С.217-223.

238. *Назаренко В.О.* Психологічні умови розвитку комунікативної компетентності керівників Державної прикордонної служби України. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук. - Хмельницький, 2007.

239. *Некрасова О.* Професія PR - радника: вимоги, умови та функції (методичні питання) // Соціологія: ТММ. - 2005. - № 1.

240. *Несвіт Г.П.* Інформаційна політика як фактор трансформації суспільства // Актуальні проблеми політики: Зб. наук. пр. (Відп. ред. Кормич Л. І.) - Вип. 10. - Одеса: Астропринт, 2001. - С.326-332.

241. *Нестеренко Л.* Психологічні основи розвитку комунікативної компетентності державних службовців // Вісник НАДУ. - 2004. - № 3.

242. *Нижник Н.Р., Пашко Л.А., Олуйко В.М., Кіндзерський С.А.* Ділове спілкування у сфері державного управління: Моногр. - Хмельницький, 2005. - 195 с.

243. *Нижник Н., Пашко Л.* Управлінська культура: теоретичне поняття чи управлінська поведінка? // Політичний менеджмент. - 2005. - № 5 (14). - С.103-113.

244. *Нинюк М.А.* Моральна культура державних службовців: сутність, стан та особливості формування: Автореферат дисертації кандидата наук з державного управління. - К., 2000. - 20 с.

245. *Николко М.В.* Юмор как аспект легитимации политической власти // Ученые записки Таврического Национального университета им. В. И. Вернадского / Политические науки, Симферополь, 2001. - Том 14 (53), № 1. - С.54-60.

246. *Новицька Н.Б.* Електронний документообіг та електронний цифровий підпис як запорука успіху електронної комерції // Правова інформатика. - 2006. - №4 (12). - С.76-80.

247. *Новицька Н.Б.* Організаційно - правові аспекти інформаційної культури в управлінській діяльності. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук. - Ірпінь, 2007.

248. *Обозов Н.Н., Щекин Г.В.* Психология работы с людьми. - 3-е изд., перераб. - К.: МАУП, 1996. - 136 с.

249. *Обозов Н.Н., Щекин Г.В.* Психология работы с людьми: Советы руководителю. - К.: Политиздат Украины, 1990. - 205 с.

250. *Олійник О.В.* Державна інформаційна політика та інформаційна безпека України: політико - правові аспекти // *Право України.* - 2005. - № 5. - С.108-111

251. *Олійник О.В.* Захист інформації в умовах інформаційного суспільства // *Право України.* - 2005. - №10. - С.100-103.

252. *Олійник О.В.* Проблеми удосконалення захисту інформаційних ресурсів у процесі розширення міждержавного співробітництва // *Юридична Україна.* - 2005. - № 11. - С.50-56.

253. *Орбан-Лембрик Л.Е.* Психологія управління. - К.: Академвидав, 2003. - 568 с.

254. *Осовська Г.В.* Комунікації в менеджменті: Курс лекцій. - К.: Кондор, 2003. - 218 с.

255. *Павленко О.О.* Теорія і практика навчання ділової комунікації: Монографія. - Київ - Дніпропетровськ: АМСУ, 2003. - 243 с.

256. *Павлова Л.Г.* Спор, дискуссия, полемика. Кн. для уч-ся ст. кл. ср. шк. - М.: Просвещение, 1991. - 127 с.

257. *Падафет Ю.Г.* Характеристика іміджу державного службовця // *Актуальні проблеми державного управління: Науковий збірник (спеціальний випуск).* - Х.: УАДУ (ХФ), 1999. - № 2(4). - С.23-25.

258. *Падафет Ю.Г.* Складові елементи процесу формування іміджу державної установи // *Актуальні проблеми державного управління: Збірник наукових праць.* - Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2003. - № 3 (18). - С.98-105.



259. *Падафет Ю.Г.* Вплив засобів масової інформації на формування іміджу державної установи // Актуальні проблеми державного управління: Збірник наукових праць. - Дніпропетровськ: Вид - во ДРІДУ НАДУ, 2003. - Вип. 4 (14). - С.168-174.

260. *Падафет Ю.Г.* Механізм формування іміджу державної установи. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. - Харків, 2005.

261. *Палеха Ю.* Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури. - К.: Вид - во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем, менеджменту і бізнесу, 2000. - 211 с.

262. *Пантелеймонов О.Є.* Найбільші інформаційні агентства світу в системі поширення міжнародних новин // Актуальні проблеми міжнародних відносин. - К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Інститут міжнародних відносин, 2000. - Випуск 23 (частина III). - С.181-193.

263. *Пантелеймонов О.Є.* Вплив процесів глобалізації на функціонування світового ринку новин і розширення системи інформаційних агентств світу // Актуальні проблеми міжнародних відносин. - К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Інститут міжнародних відносин, 2002. - Випуск 32 (частина II). - С.71-78.

264. *Панфилова А.П.* Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. - СПб.: Знание, 1999. - 496 с.

265. *Парыгин Б.Д.* Анатомия общения: Учеб. пособ. - Спб., 1999. - 301 с.

266. *Пассов Е.И.* Коммуникативное иноязычное образование. Концепция развития индивидуальности в диалоге культур. - Липецк: ЛГПИ - РЦИО, 2000. - 204 с.

267. *Пашко Л.* Мистецтво говорити та слухати або мистецтво управлінського спілкування // Вісн. УАДУ. - 2000. - № 1. - С.175-188.

268. *Пашко Л.* Ділове спілкування як необхідний та неминучий процес пізнання особистості співрозмовників // Вісн. УАДУ. - 2000. - № 3. - С.433-440.

269. *Пашко Л.* Організаційна культура як передумова ефективності управління людськими ресурсами // Вісн. НАДУ. - 2003. - № 3. - С.170-176.
270. *Пашко Л.* Осучаснення управлінської культури як основа оновлення управлінських відносин // Статистика України. - 2004. - № 2 (25). - С.40-44.
271. *Петренко В.* Особливості функціонування політичної мови як засобу маніпулятивного впливу // Політологічний вісник. - 2002. - № 11. - С.66-72.
272. *Петрик В., Кузьменко А., Остроухов В.В., Штоквиш О.А.* та ін. Соціально - правові основи інформаційної безпеки: Навчальний посібник. - К.: Росава, 2007. - 530 с.
273. *Петровская Л.А.* Компетентность в общении: Социально-психологический тренинг. - М.: Изд - во МГУ, 1989. - 216 с.
274. *Пиз А.* Язык телодвижений: Пер. с англ. - Новгород, 1992. - 262 с.
275. *Пилипенко Р.Є.* Німецький економічний дискурс: методологія, моделі, жанри: Монографія. - К.: Видавничий Дім Дмитра Бураго, 2005. - 316 с.
276. *Пироженко Т.А.* Коммуникативно - речевое развитие ребенка. - К.: Нора-принт, 2002. - 308 с.
277. *Побєдоносцева І.Є.* Аудіовізуальні «канали» (телебачення, кіно, відео) як засоби комунікації, глобалізації, маніпуляції та містифікації // Мистецтвознавство України: Зб. наукових праць. - К., 2001. - С.369-374.
278. *Побєдоносцева І.Є.* Медіа як один з основних чинників постмодерністської культурної ситуації // Екранна освіта в Україні. Сучасний стан, проблеми розвитку: Зб. наукових праць. - К., 2004. - С.41-47.
279. *Побєдоносцева І.Є.* Телевізійний дискурс у культурному просторі постмодернізму. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата мистецтвознавства. - Київ, 2005.
280. *Поварнин С.П.* Искусство спора: О теории и практике спора. - М., 1993.
281. *Поліщук М.М.* Деякі аспекти психологічного впливу на особистість та колектив з боку держави // Проблеми загальної та педагогічної психології. - Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / За ред. Максименка С. Д. - К., 2003. - т. V, ч. 2. - С.182-187.

282. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Програми розвитку державної служби на 2005-2010 роки» від 8. 06. 2004 р. № 746. - <http://www.rada.gov.ua>.

283. *Порфімович О.Л.* Корпоративний імідж міліції України: Монографія. - Б. Церква: АВРІО, ТОВ «Червона Рута - Турс», 2005. - 144 с.

284. *Почепцов Г.Г.* Имидж от фараонов до президентов. - К.: Изд-во «АДЕФ - Украина», 1997. - 322 с.

285. *Почепцов Г.Г.* Теорія комунікацій. - 2 вид., доп. - К.: ВЦ «Київський університет», 1999. - 307 с.

286. *Почепцов Г.Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. - М.: Рефл - бук; К.: Ваклер, 2000. - 352 с.

287. Правове регулювання діяльності державних службовців України. В 2 - х т. / А. В. Толстоухов, Т. В. Мотренко, В. І. Луговий, Н. Р. Нижник, М. К. Орлатий, В. І. Рибачук та ін. - К.: НАДУ, 2004. - 868 с.

288. Практикум по теории управления: Учеб. пособие / Под ред. В. Н. Парахиной, Л. И. Ушвицкого. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 272 с.

289. *Присяжнюк О.А.* До питання про необхідність правового регулювання суспільних відносин, що виникають у зв'язку з використанням всесвітньої комп'ютерної мережі «Інтернет» // Вісник Національного університету внутрішніх справ. - 2005. - Вип. 30 - С.142-146.

290. *Присяжнюк О.А.* Правове регулювання застосування електронно - цифрового підпису: сучасний світовий та європейський досвід // Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ. - 2005. - Вип. 31. - С.121-124.

291. *Проценко О.П.* Философы Древнего Рима о манерах и приличиях // Вісник Харківського державного університету, № 400 / 4. Наука і культура. Серія: «Теорія культури і філософія науки». - Харків: ХДУ. - 1998. - С.3-10.

292. *Проценко О.П.* Правила етикету та їх місце в системі соціальної регуляції // Мультиверсум. Філософський альманах наук. праць. - Вип. 14. - К.: Український Центр духовної культури. - 2000. - С.35-43.

293. *Проценко О.П., Проценко О.Ф.* Етикетна регламентація поведінки в епоху середньовіччя // Науковий вісник № 12. Серія: «Філософія». - Харків: ХДПУ. - 2000. - Вип. 6. - С.101-106.

294. *Проценко О.П.* Етикет в просторі практичної філософії: Монографія. - Харків: ХНУ, 2002. - 240 с.

295. *Работа Ю.І.* Забезпечення зв'язків з громадськістю в державно - управлінській діяльності: структурно - функціональний аспект // Вісн. НАДУ. - 2003. - № 4. - С.460-465.

296. *Работа Ю.І.* Проблеми інституалізації зв'язків з громадськістю в державно - управлінській діяльності // Вісн. НАДУ. - 2004. - № 2. - С.35-43.

297. *Работа Ю.І.* Зв'язки з громадськістю як комунікативна складова гармонізації взаємин держави та особи // Вісн. НАДУ. - 2004. - № 3. - С.80-86.

298. *Работа Ю.І.* Зв'язки з громадськістю як інститут державного управління. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. - Київ, 2006.

299. *Радши Я.Ф., Щербак О.І.* Мистецтво результативного управління (Проблемні лекції). - К., 2000. - 172 с.

300. *Ракитов А.И.* Философия компьютерной революции. - М.: Просвещение, 1991. - 287 с.

301. *Ралдугін Є.* Соціальні технології та інформатизація // Вісник УАДУ. - 1997. - № 3-4.

302. *Рембач О.О.* Теоретико - методологічні основи дослідження ділового спілкування // Національна академія Державної прикордонної служби України: Зб. наук. праць. - № 25, Ч. II. - Хмельницький: Видавництво НАДПСУ, 2003. - С.272-287.

303. *Роббинс, Стивен П.* Правда об управлении персоналом: Пер. с англ. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. - 304 с.

304. *Роббинс Х., Финли М.* Почему не работают команды? Что идет не так, и как это исправить / Пер. с англ. - М.: Хорошая книга, 2005. - 304 с.

305. Розвиток культурного потенціалу державних службовців в Україні: Наук. пр. / За заг. ред. В. А. Ребкала. - Житомир, 2002. - 244 с.

306. *Ромат Є.* Словник основних рекламних і маркетингових термінів. - К.: Студцентр, 2003. - 56 с.

307. *Ромат Є.* Державне управління рекламою та саморегулювання у рекламній сфері. - К.: Студцентр, 2003. - 112 с.

308. *Ромат Є.* Трансформація моделі державного управління рекламною діяльністю у перехідних умовах: Моногр. - К.: Вид - во УАДУ, 2003. - 380 с.

309. *Ромашко О.О.* Політична комунікація: зміна статусу і ролі в епоху постмодерна // Перспективи. Серія: філософія, історія, соціологія, політологія. - 1 (29). - 2005. - С.85-90.

310. *Ромашко О.О.* Політична комунікація як фактор соціокультурної реінтеграції сучасного українського суспільства. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата політичних наук. - Одеса, 2007.

311. *Ронин Р.* Своя разведка: способы вербовки агентуры, методы проникновения в психику, форсированное воздействие на личность, технические средства скрытого наблюдения и съема информации: Практическое пособие. - Мн.: Харвест, М.: АСТ, 2000.

312. *Рубанець О.М.* Інформаційне суспільство: когнітивний креатив постнекласичних досліджень: Монографія. - К.: Вид. ПАРАПАН, 2006. - 420 с.

313. *Рюкле Х.* Ваше тайное оружие в общении: мимика, жест, движение: Сокр. пер. с нем. - М.: Интерэксперт, ИНФРА - М, 1996. - 277 с.

314. *Савенкова Л.О.* Комунікативна атака у формуванні навичок педагогічного спілкування // Педагогіка і психологія. - 1998. - № 4. - С.100-106.

315. *Савицький В.Т.* Про місце діловодства в системі функцій державного управління // Вісник державної служби України. - 2004. - № 4. - С.48-50.

316. *Савицький В.Т.* Функції та значення документа в державному управлінні // Вісник державної служби України. - 2005. - № 4. - С.28-31.

317. *Савицький В.Т.* Діловодство та архівна справа у вищій школі (локальні нормативно-правові акти): Довідник / За ред. д. ю. н. проф. Нижник Н. Р. та к. н. з держ. упр., доц. Олуйка В. М. - Хмельницький: ПП Ковальський В. В., 2005. - 482 с.

318. *Савицький В.Т.* Документаційне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування України. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. - Львів, 2006.

319. *Санникова О.П.* Профессиональное общение как кумулятивный процесс // Наука і освіта. - 1998. - № 4-5. - С.72-74.

320. *Саркісова К.* Електронна демократія як форма політичної комунікації в сучасному суспільстві // Політичний менеджмент. - 2007. - №5. - С.66-74.

321. *Сарновська С.О.* Проблема спілкування в контексті сучасних форм відчуження.// Актуальні філософські та культурологічні проблеми сучасності: (Альманах): Зб. наук. пр. / Відп. ред. М. М. Бровко, О. Г. Шутов. - К.: ТОВ «Міжнар. фін. агенція», 1998. - С.139-148.

322. *Сарновська С.О.* Соціальна комунікативна культура(до проблеми визначення) // Мультиверсум. Філософський альманах: Зб. наук. праць / Відп. ред. В. В. Лях. - Вип. 4. - К.: Укр.Центр духов. культури, 1999. - С.170-182.

323. *Сащук Г.М.* «Виклики» інформаційної безпеки // Дослідження світової політики. Зб. наукових праць. – Вип. 25. – К., 2003. - С.68-79.

324. *Селезнева Е.В.* Общение как среда для саморазвития личности: Моногр. - М.: Изд-во РАГС, 2002. - 192 с.

325. *Селіверстов С.І.* Формування у студентів комунікативних умінь як передумови їх професійної компетенції // Іноземні мови. - 1999. - № 2. - С.56-58.

326. Семиченко В.А. Психологія общения. - К.: Магістр - Х, 1998. - 152 с.
327. Серант А.Й. Організація зв'язків з громадськістю в державних установах // Вісник УАДУ. - 2000. - № 2. - С.428-434.
328. Серант А.Й. Зв'язки з громадськістю і місцеві органи влади // Вісник УАДУ. - 2000. - № 3. - С.448-457.
329. Серант А.Й. Особливості формування системи зв'язків з громадськістю органів державного управління та місцевого самоврядування в Україні. // Вісник УАДУ. - 2001. - № 4. - С. 399-405.
330. Серант А.Й. Взаємовідносини з громадськістю органів місцевого самоврядування: Методичні рекомендації / За заг. ред. М. Д. Лесечка. - Львів: ЛФ УАДУ, 2001. - 27 с.
331. Серант А.Й. Зв'язки з громадськістю в системі місцевих органів влади (державно - управлінський аспект). Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. - Львів, 2006.
332. Серьогін С. Місцеві чиновники у формуванні іміджу влади // Вісник НАДУ. - 2005. - № 2.
333. Симоненко С.М., Вовнянко Т.А. Психосемантика кольору і стратегії творчості. - ПНЦ АПН України. - Одеса: Автограф, 2005. - 200 с.
334. Симоненко С.М. Психологія візуального мислення: стратегіально-семантичний підхід. - ПНЦ АПН України. - Одеса: Автограф, 2005. - 320 с.
335. Синиця І.О. Психологія усного мовлення. - К.: Рад. школа, 1974. - 207 с.
336. Сирінський Р. Комунікативний дискурс як інструмент сучасної етнополітики // Вісник Київського університету, серія «Філософія. Політологія». - 2001. - Вип. 37. - С.12-16.
337. Ситник Г.П. Державне управління національною безпекою. - К.: Вид-во НАДУ, 2004. - 408 с.
338. Ситник П.К. Аналіз вихідних принципів соціально - політичного вчення марксизму: уроки історії. - К.: НІСД, 1997. - 268 с.

339. *Скок А.Г.* Соціально - психологічні умови формування комунікативної толерантності викладача вищого навчального закладу. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук. - Київ, 2007.

340. *Сладкевич В.П.* Мотивационный менеджмент. - К.: МАУП, 2001. - 168 с.

341. Словник іншомовних слів / Уклад. С. М. Морозов, Л. М. Шкарапута. - К.: Наукова думка, 2000. - 680 с.

342. *Смагін І.І.* Ідеологічне поле державної служби // Зб. наук. праць УАДУ. Вип. 2. - Ч. 2. - К., 2000. - С.219-223.

343. *Соковин В.Н.* О природе человеческого общения (опыт философского анализа). - Фрунзе: Мектеп, 1973. - 116 с.

344. *Соловьев А.И.* Политические коммуникации. - М.: Аспект Пресс, 2004. - 332 с.

345. *Соснін О.В.* Інформаційна культура суспільства в контексті інформаційної безпеки України // Політика і час. - 2002. - № 7. - С.33-40.

346. *Соснін О.В.* Види і складові вітчизняних інформаційних ресурсів у контексті державного управління // Політологічний вісник. - 2002. - № 12. - С.129-144.

347. Составляющие успеха: Учебно - метод. пособие по курсу «Технология деловых коммуникаций» / Сост. и общ. ред. Н. Г. Трегубовой. - К.: МИРА, 1998. - 68 с.

348. *Сотникова О.О.* Гра та комунікація в соціальній віртуальній реальності. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата філософських наук. - Харків, 2005.

349. *Степаненко В.Ф.* Етика в проблемних і аналітичних задачах: Навч. посіб. / Міжнар. фонд «Відродження». - К.: Лібра, 1998. - 270 с.

350. *Стефанов Н.* Общественные науки и социальная технология. - М.: Прогресс, 1976. - 251 с.

351. *Сухомлинський В.О.* Слово про слово // Вибрані твори: В 5 т. - К.: Рад. шк., 1980. - Т. 5. - 678 с.



352. *Таран В.О.* Ідеологія перехідного суспільства (соціально - філософський аналіз ідеологічного процесу в пострадянській Україні). - Запоріжжя, 2000. - 316 с.

353. *Таранов П.С.* Приемы влияния на людей. - М.: ФАИР, 1997. - 608 с.

354. *Тепляков М.М.* Психосемантичний аналіз ефективності комунікативного впливу. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук. - Київ, 2002.

355. *Тимошенко О.М.* Національна ідея як філософсько - культурна парадигма духовного відродження України // Філософська думка. Український науково - теоретичний часопис. - К.: Інститут філософії НАН України. - 1999. - № 1-2 . - С.101-118.

356. *Тихомирова Є.Б.* PR - формування відкритого суспільства. - К.: Наша культура і наука, 2003. – 197 с.

357. *Тихомирова Є.Б.* Паблік рилейшнз у глобалізованому світі. - К.: Наша культура і наука, 2004. - 489 с.

358. *Тронь В.П.* Стратегія прориву: Монографія. - К.: УАДУ, 1995. - 344 с.

359. *Трухачов О.* Принцип зворотного зв'язку в українській політичній комунікації // Політичний менеджмент. - 2007. - № 5. – С.69-75.

360. Українське суспільство: соціологічний моніторинг 1994 - 2003 / За ред. Н. В. Паніної. - К.: Ін-т соціології НАН України, 2003. - 98 с.

361. Умеете ли вы общаться? Кн. для учащихся / И. Н. Горелов, В. Ф. Житников, М. В. Зюзько, Л. А. Шкатова. - М.: Просвещение, 1991. - 144 с.

362. *Усенко Ю.В.* Становлення та розвиток українського телебачення як засобу масової комунікації. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата історичних наук. - Київ, 2006.

363. *Ушакова Т.Н. и др.* Речь человека в общении. - М.: Наука, 1989. - 192 с.

364. *Ушно І.М.* Духовно - практична природа ділового спілкування. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата філософських наук. - Харків, 2006.

365. *Фаст Дж.* Знак чувства бессловесности: Словно раскрытую книгу прочти человека / Д. Ниренберг, Г. Калеро. - Минск: Попурри, 1996. - 383 с.

366. *Фатурова В.М.* Досвід оптимізації комунікативного та пізнавального потенціалу особистості засобами Інтернет - технологій // Проблеми загальної та педагогічної психології. Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / За ред. академіка Максименка С. Д., том V, частина 2. - К., 2003. - С.260-277.

367. *Фатурова В.М.* Текст як засіб спілкування у Інтернет - середовищі // Вісник Прикарпатського університету. Філософські і психологічні науки (за матеріалами виступів учасників звітно - наукової конференції Прикарпатського університету, 2003, Івано - Франківськ). - Івано - Франківськ: Плай, 2003. - Вип. 2. - С.129-133.

368. *Фатурова В М.* Інтернет - середовище як фактор психологічного розвитку комунікативного потенціалу особистості. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук. - Київ, 2004.

369. *Федосова Г.Л.* Соціально-психологічні умови подолання комунікативних бар'єрів студентської молоді. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук. - Київ, 2007.

370. *Філіпова Л.* Системи управління електронним документообігом: загальні поняття термінології, організації, технології (зарубіжний досвід) // Вісн. Кн. палати. - 2001. - № 4. - С.15-18.

371. *Роджер Фишер, Уильям Юри.* Путь к согласию или переговоры без поражения. - М., 1992.

372. *Флемминг Фанч.* Преобразующие диалоги: Учебник по практическим техникам для содействия личностным изменениями / Пер. с англ. - К.: Д. А. Ивахненко, 1997. - 400 с.

373. *Фомин А.В.* Роль коммуникативных умений в процессе педагогического взаимодействия преподавателя со студентами. Автореф. дис... канд. пед. наук. - Л., 1978. - 20 с.

374. *Хаджирадеєва С.К., Торган Н.М.* Ділова риторика: Робочий зошит і програма модуля. - О.: Вид-во ПДПУ, 2002. - 114 с.

375. *Хаджирадеєва С.К.* Методика формування комунікативної компетентності державних службовців // Менеджер. - 2003. - Вип. 4 (26). - С.178-187.

376. *Хаджирадеєва С.К.* Основи роботи з текстом у сфері комунікативної діяльності державних службовців: соціопсихолінгвістичний аспект // Вісн. НАДУ. - 2003. - № 4. - С.497-502.

377. *Хаджирадеєва С.К.* Дидактична модель формування комунікативної компетентності державних службовців // Менеджер. - 2004. - Вип. 1 (27). - С.148-154.

378. *Хаджирадеєва С.К., Яромич С.А.* Комунікації, ділове спілкування та управління конфліктами в колективі: Навч. посіб. дистанц. курсу. - Х.: Вид-во ХРІДУ НАДУ «Магістр», 2004. - 100 с.

379. *Хаджирадеєва С.К., Черненко Н.М.* Діалогова комунікація: теорія і практика: Навч. посіб. - О.: Вид - во ОРІДУ НАДУ, 2004. - 202 с.

380. *Хаджирадеєва С.К.* Теорія і практика підготовки державних службовців до професійно - мовленнєвої комунікації: Монографія. - О.: ОРІДУ НАДУ, 2005. - 294 с.

381. *Хаджирадеєва С.К.* Підготовка державних службовців до професійно - мовленнєвої комунікації: концептуальні засади й стратегія модернізації технологій. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління. - Київ, 2006.

382. *Хансейкер Ф., Алессандра Э.* Искусство управления людьми / Пер. с англ. В. Кашникова. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 2004. - 352 с.

383. *Харковская Е.А.* Особенности формирования понятия о человеке по акустическим характеристикам: Автореф. дис... канд. псих. наук. - К., 1976. - 23 с.

384. *Харрис Р.* Психология массовых коммуникаций. - СПб.: ПРАЙМ - ЕВРОЗНАК, 2002.

385. *Хозиков В.* Информационное оружие. - СПб.: Нева / М.: Олма - пресс, 2003.

386. *Холод О.М.* Імідж: мовлення політиків: Монографія / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. - К., 2002. - 142 с.

387. *Холод О.М.* Основи іміджології: Курс лекцій / Київський університет імені Тараса Шевченка. - К., 2002. - 182 с.

388. *Холод О.М.* ЗМІ та імідж політиків: Монографія / За ред. докт. філол. н., проф. Різуна В. В. / Київський національний університет імені Тараса Шевченка - К., 2004. - 343 с.

389. *Холод О.М.* Інмутація у масмедіа: Монографія / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. - К., 2006. - 167 с.

390. *Холод О.М.* Інструментарій засобів масової інформації у процесі формування іміджу політиків. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філологічних наук. - Київ, 2007.

391. *Цветков В.В., Горбатенко В.П.* Демократія - Управління - Бюрократія: в контексті модернізації українського суспільства: Моногр. - К.: Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2001. - 348 с.

392. *Цуканова Е.В.* Психологические трудности межличностного общения. - К.: Вища школа, 1985. - 157 с.

393. *Черевко В.П.* Формування комунікативної компетентності майбутнього менеджера у процесі професійної підготовки. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук. - Київ, 2001.

394. *Черненко Н.М.* Технологія вимірювання рівня готовності менеджерів галузі державного управління до діалогової комунікації // Науковий вісник Південноукраїнського державного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського (Зб. наук. пр.). - Одеса. - 2004. - Вип. 8-9. - С.69-74.

395. *Черненко Н.М.* Підготовка майбутніх менеджерів до діалогової комунікації в системі післядипломної освіти. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук. - Одеса, 2004.

396. *Чмут Т.К.* Культура спілкування. - Хмельницький: ХІРУП, 1999. - 358 с.
397. *Чорба О.П.* Діалог: соціокомунікативні та дискурсивні аспекти. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеню кандидата філософських наук. - Одеса, 2007.
398. *Чубукова О.Ю.* Економіка інформації: ринок продуктів та послуг: Монографія. - К.: Нора - прінт, 2001. - 343 с.
399. *Чудовська - Кандиба І.А.* Формування уявлень про соціальну комунікацію: минуле та сучасне // Вісник УАДУ. - Випуск 4. - Київ, 1999. - С.288-291.
400. *Шапошникова І.В.* Ділова риторика: Навчальний посібник для студентів денної та заочної форм навчання напрямків: економічна, соціологічна, юридична освіта; комерсантів, керівників установ та організацій. - Херсон: Видавництво ХДУ, 2004. - 78 с.
401. *Швальбе Б., Швальбе Х.* Личность, карьера, успех: Пер. с нем. - М.: А/О Изд. группа «Прогресс», «Прогресс - Интер», 1993. - 240 с.
402. *Швецова Г.М.* Документ і книга в системі соціальних комунікацій: Моногр. / РДГУ. - Рівне, 2001. - 437 с.
403. *Шевчук О.Б., Голобуцький О.П.* Е - Ukraine. Інформаційне суспільство: бути чи не бути. - К., 2001. - 104 с.
404. *Шепель В.М.* Имиджелогия: Секреты личного обаяния. - М.: ЮНИТИ, 1994. - 320 с.
405. *Шепель В.М.* Настольная книга бизнесмена и менеджера (управленческая гуманитарология). - М.: Финансы и статистика, 1992. - 240 с.
406. *Шидловський Д.О., Тащенко А.К.* Механізми соціальної комунікації // Нова парадигма: Альманах наукових праць. - Вип. 29. - Запоріжжя, 2003. - С.215-221.
407. *Шидловський Д.О.* Політична комунікація як об'єкт соціологічного дослідження. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата соціологічних наук. - Запоріжжя, 2007.

408. *Широнин В.* КГБ - ЦРУ. Секретные пружины перестройки. - М.: Ягуар, 1997.

409. *Шульга Т.* Політика у сфері інформатизації та інформаційного суспільства: безпековий вимір // Дослідження світової політики. Збірник наукових праць. Випуск № 15. - К.: ІСЕМВ НАН України, 2001. - С.62-71.

410. *Шульга Т.М.* Комунікаційні системи епохи формування глобального суспільства. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата політичних наук. - Київ, 2001.

411. *Щерба Л.В.* Языковая система и речевая деятельность. - Л.: Наука, 1974. - 427 с.

412. *Щерба О.І.* Вплив реклами на товарний вибір споживача // Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна «Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи». - 2001. - № 511. - Випуск 12. - С.92-97.

413. *Щербан Т.Д.* Психологія навчального спілкування: Монографія. - К.: Міленіум, 2004. - 345 с.

414. *Щербініна Ю.С.* Інформація як об'єкт економічного дослідження // Економіка: Зб. наук. пр. / Харк. держ. пед. ун-у ім. Г. С. Сковороди. - Харків: ХДПУ, 2002. - С.73-77.

415. *Юзвішин І.І.* Информациология, или закономерности информационнь-их процессов и технологий в микро - и макромирах Вселенной. - М.: Междунар. изд-во Информациология, 1996. - 215 с.

416. Язык и моделирование социального взаимодействия: Сб. ст.: Пер. с англ., фр. и нем. / Сост. В. М. Сергеев и П. Б. Паршина; Общ. ред. В. В. Петрова; Вступ. ст. В. М. Сергеева. - М.: Прогресс, 1987. - 464 с.

417. Язык. Человек. Время / А. И. Дородных, Г. В. Ейгер, Т. Ф. Локшина и др. - Х.: Основа, 1992. - 153 с.

418. *Яковлева Н.В.* Причины возникновения коммуникативных барьеров в процессе изучения иностранных языков // Психологія: Зб. наук. пр. - Вип. 14. - К.: НПУ імені М. П. Драгоманова, 2001. - С.305-310.

419. *Яновский М.И.* О средствах психологического воздействия искусства на человека // Вопросы психологии. - 2002. - № 6. - С.84-92.

420. *Яновський М.І.* Механізми психологічного впливу кінематографічного відеоряду на глядача. Автореферат дисертації на здобуття вченого ступеня кандидата психологічних наук. - Харків, 2005.

421. *Ярменчук А.Д., Усенко В.И.* Руководителю, менеджеру, предпринимателю – руководство по проблемам человека, деятельности, общения, логики и управленческого мышления и искусства управления: В 4 - х ч. - Ч. 1: Проблемы человека, деятельности, общения. - К., 1993. - 122 с.

422. *Alecian S., Foucher D.* Guide du management dans le service public. - P.: Les Editions d'Organisation, 1998. - 430 p.

423. *Batal C.* La gestion des ressources humaines dans le secteur public / Evaluer ses ressources. Anticiper ses besoins. Construire des politiques de GRH. - P.: Editions d'Organisation, 1998. - Т. 2. - 253 p.

424. *Bazin P.* Organiser les sessions de formation. - P.: Entretiens Modernes d'Editions, 1998. - 180 p.

425. *Besseyre des Horts C.-H.* Vers une gestion strategique des ressources humaines. - P.: Ed. d' Organisation, 1998. - 156 p.

426. *Bossaert D., Demmke Ch., Nomden K., Polet R.* La Fonction publique dans l'Europe des Quinze. Nouvelles tendances et evolution. - Maastricht: IEAP, 2001. - 356 p.

427. *Bourcier C., Palobart Y.* La Reconnaissance un outil de motivation. - P.: Ed. d'Organisation, 1997. - 187 p.

428. *Cadin L., Guerin F.* Gestion des ressources humaines. - P.: Dunod, 1999. - 250 p.

429. *Caspar C., Millet J.* Apprécier et valoriser les hommes. - P.: Ed. Liaisons, 1990. - 143 p.
430. *Cauden J., Sanches A.A.* Gestion des ressources humaines. - 2<sup>e</sup> édition. - P.: Berger-Levrault, 1998. - 342 p.
431. *Cazal D., Peretti J.-M.* L'Europe des ressources humaines. - P.: Ed. Liaisons, 1992. - 170 p.
432. *Cegos Y.* La Fonction ressources humaines. 3<sup>e</sup> ed. - P., 2000. - 195 p.
433. *Chevallier J.* Le service public. - P.: PUF, 1987. - 127 p.
434. *Citeau J.P.* Gestion de sressources humaines.-P.: Armand Colin, 2000.-220 p.
435. *Claisse A., Meininger M.* - *Ch.* Fonctions publiques en Europe. - P.: Montchrestien, 1994. - 157 p.
436. *Corte-Real I., Nomden K., Kelly M., Petiteville F.* Les administrations en mouvement. Les reformes de modernisation administrative dans quatre pays: Portugal, Pays-Bas, Irlande et France. - Maastricht: IEAP, 1999. - 148 p.
437. *Cotteret J.-M.* Gouvernants et gouvernes: La communication politique. - [Paris]: Presses universitaires de France. 1973. - 178 p.
438. *Dejoux C.* Les comportements au coeur de l'entreprise. - P.: Ed. d'Organisation, 2001. - 185 p.
439. *Denton R., Woodward G.* Political Communication in America. - N.-Y.: Praegar Publishers, 1990. - 363 p.
440. *Diridollou B.* Manager son equipe au quotidien. - P.: Editions d'Organisation, 2000. - 202 p.
441. *Fericelli A. - M., Sire B. et al.* Performance et ressources humaines. - P.: Economica, 1996. - 195 p.
442. *Gurevitch M., Blumler J.* The Crisis of Public Communication. - Taylor & Francis Group, 2001. - 230 p.
443. *Kress G.S., Hodge R.* Language of Ideology. - London: Routledge, 1993. - 163 p.



444. *Lasswell H.* Propaganda, Communicatio and Public Opinion: A Comprehensive Reference Guide. - Princeton, Princeton University Press, 19-I6. - VII, 435 p.

445. *Littlejohn S.W.* Theories of Human Communication (7th ed.). - Belmont. CA: Wadsworth, 2002.

446. *McNair B.* News and Journalism in the UK. - London, Routledge, 1999. - 240 p.

447. *Miller K.* Communication Theories: Perspectives, Processes and Contexts. - Boston: McGraw - Hill, 2002.

448. *Siebert F.S., Peterson T., Schramm W.* Four Theories of the Press: The Authoritarian, Litertarian, Social Responsibility, and Soviet Communist Concepts of What the Press Should Be and Do. - University of Illinois Press, 1956. - 153 p.

449. *Thevenet M., Vachette J. - L.* Culture et comportement. - P.: Vuibert, 1992. - 179 p.

450. *Vallemont S.* Gestion des ressources humaines dans l'administration. Rapport officiel. - Paris: La Documentation Francaise, 1999. - 116 p.

451. *Wilson J.* Politically Speaking. - Cambridge: Mass Basik Bleckwell, 1990. - 246 p.